



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE FIRM AND PROPOSALS TO ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Michael Nekuda

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Michael Nekuda**
Studijní program: Ekonomika podniku
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě vybraných metod finanční analýzy zhodnotit současnou úroveň finančního zdraví podniku a formulovat návrhy na zlepšení slabých stránek finančního hospodaření.

Základní literární prameny:

SEDLÁČEK, Jaroslav. Finanční analýza podniku. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. 3. rozšířené vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.

MÁČE, Miroslav. Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1557-0.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt:

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení finanční situace firmy H.N. Motor s.r.o. v letech 2015 - 2019 a návrhu řešení, které by měly vést k jejímu zlepšení. První kapitola je věnována teoretické části, ve které jsou popsány zvolené metody zkoumání. Druhá, praktická část se věnuje aplikaci těchto metod na vybranou společnost a následnému vyhodnocení jejich výsledků. Třetí kapitola je věnována návrhům řešení, které by měly vést ke zlepšení finanční situaci podniku.

Abstract:

The bachelors thesis is centered on the evaluation of a financial situation of a company H.N. Motor s.r.o. throughout years of 2015 to 2019 and suggestions, that should lead to the bussiness further improvement. The first chapter is devoted to theoretical basis, where the chosen methods of analysis are described. The second practical part is about the application of these methods on the stated company and then rating of their results. The third chapter is focused on drafts, which should lead to the financial improvement of said company.

Klíčová slova:

finanční analýza, výkaz zisků a ztrát, rozvaha, cash flow, horizontální analýza, vertikální analýza, likvidita, rentabilita, SWOT analýza

Key words:

financial analysis, profit and loss statement, balance sheet, cash flow, horizontal analysis, vertical analysis, liquidity, profitability, SWOT analysis

Bibliografické citace:

NEKUDA, Michael. Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135430>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Meluzín.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16.5. 2021

.....

Podpis studenta

Poděkování:

Rád bych poděkoval panu prof. Ing. Tomáši Meluzínovi, Ph.D. za rady k bakalářské práci a odborné vedení. Děkuji také společnosti H.N. Motor s.r.o., zejména Radomíru Nekudovi a Ing. Bronislavu Havlíčkovi, kteří mi poskytli potřebné informace k vypracování této práce.

Obsah

ÚVOD.....	8
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	9
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	10
1.1 Finanční analýza	10
1.2 Uživatelé finanční analýzy	10
1.3 Zdroje informací finanční analýzy.....	12
1.3.1 Rozvaha.....	12
1.3.2 Výkaz zisku a ztráty	13
1.3.3 Výkaz cash flow	16
1.3.4 Provázanost účetních výkazů.....	17
1.4 Metody finanční analýzy	17
1.4.1 Metody elementární analýzy.....	18
1.5 Soustavy ukazatelů.....	28
1.5.1 Bankrotní modely	28
1.6 Porterův model.....	30
1.7 PESTLE analýza	32
1.8 SWOT matice	33
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	34
2.1 Představení společnosti.....	34
2.1.1 Předmět podnikání.....	34
2.1.2 Historie společnosti	35
2.1.3 Organizační struktura společnosti	35
2.1.4 Trh, podnik a zákazníci	36
2.2 Finanční analýza podniku.....	36

2.2.1	Analýza absolutních ukazatelů	36
2.2.2	Rozdílové ukazatele	45
2.3	Poměrové ukazatele	47
2.3.1	Ukazatele likvidity	47
2.3.2	Ukazatele rentability	48
2.3.3	Ukazatele zadluženosti.....	50
2.3.4	Ukazatele aktivity.....	51
2.3.5	Porovnání s konkurencí.....	54
2.4	Soustavy ukazatelů.....	57
2.4.1	Bankrotní ukazatele.....	57
2.5	Porterův model.....	59
2.6	PESTLE Analýza	61
2.7	SWOT analýza	63
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	65
3.1	Optimalizace způsobu dopravy zboží zákazníkům.....	65
3.2	Rozšíření dopravy při dalším rozvoji podniku	66
3.2.1	Zvýšení počtu zaměstnanců.....	67
3.2.2	Pořízení nového vozidla.....	67
3.2.3	Outsourcing dopravy	69
3.3	Úspora energií	70
3.3.1	Výměna topného zařízení	70
3.3.2	Výměna osvětlení na prodejně	73
3.4	Marže	74
	ZÁVĚR	76
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	78
	SEZNAM TABULEK.....	82

SEZNAM VZORCŮ	84
SEZNAM GRAFŮ	85
SEZNAM OBRÁZKŮ	86
SEZNAM PŘÍLOH.....	87

ÚVOD

V dnešní době není příliš složité firmu založit.

Obtížnější část nastává při snaze prosadit se na trhu a soupeřit s konkurenčními podniky o zákazníky a zároveň budovat svoji finanční stabilitu a prosperitu. Firma může v tomto nelehkém prostředí konkurovat zejména za předpokladu porozumění trhu ve kterém se pohybuje, soustavné modernizaci, zefektivňování procesů a v neposlední řadě znalosti přání zákazníků samotných. Jednou z těchto disciplín, které musí firma zvládat je schopnost nakládat se svými financemi a znát svoji finanční situaci. K tomu využívá finanční analýzu. Tento nástroj umožňuje odhalit nedostatky a hrozby podniku a snáze je tak eliminovat. Výsledky finanční analýzy jsou důležité nejen pro vedení firmy, ale také pro její dodavatele, zákazníky, banky a další subjekty zapojené do obchodního vztahu s podnikem.

Moje bakalářská práce je zaměřena na hodnocení finanční situace podniku H.N. Motor s.r.o.. Tato společnost se zaměřuje na velkoobchod s náhradními díly osobních automobilů, užitkových a nákladních vozidel. Podnik jsem zvolil z několika důvodů. Hlavním důvodem je můj zájem o tento obor podnikání; v této firmě jsem také měl svoji první brigádu a vydělal si zde své první peníze. Nemohu opomenout, že motivem bylo i to, že jedním z vlastníků firmy je můj otec.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem mojí bakalářské práce je zhodnotit finanční situaci podniku a vytvořit návrh jejího zlepšení. K analýze jsem vybral účetní výkazy z let 2015–2019 a na základě získaných dat byl vytvořen obraz vývoje podniku v tomto časovém intervalu.

V teoretické části práce se zaměřuji na vysvětlení metod, které aplikuji v praktické části. Teoretická část představuje finanční analýzu a zdroje dat, z kterých vychází. Jedná se zejména o rozvahu a výkaz zisku a ztráty. Podrobněji popisuji použité metody a jejich uživatele. Zaměřuji se zde také na popis jednotlivých ukazatelů, které jsou následně aplikovány v další praktické části bakalářské práce.

V praktické části představuji zkoumanou firmu, popisuji její historii a obor podnikání. Následně zde aplikuji již zmíněné metody finanční analýzy a interpretuji její výsledky, které doplňuji o porovnání s vybranými konkurenčními podniky. Zaměřuji se také na vnější okolí podniku a to za pomoci Porterovy analýzy, PESTLE analýzy ale také na silné a slabé stránky podniku za pomoci SWOT analýzy.

V závěru práce navrhuji řešení, která by měla vést ke zlepšení finanční situace podniku.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato kapitola popisuje základní teoretické přístupy. Představí obecný pojem finanční analýzy a její metody, které budou následně využívány v praktické části.

1.1 Finanční analýza

Výsledky zjištěné za pomoci finanční analýzy podávají informace o tom, kam směřovaly jednotlivé kroky podniku v minulosti, které cíle se podařilo naplnit a kde naopak došlo k takovým skutečnostem, které podnik neočekával. Výsledky finanční analýzy poskytují velmi cenná data pro budoucí fungování podniku. Jsou také velice užitečné pro subjekty, které nejsou přímo součástí podniku, ale jsou s ním různým způsobem provázány hospodářsky, finančně atd.. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, Finanční analýza : komplexní průvodce s příklady 2. rozš. vyd., str. 17)

Neexistuje pouze jeden způsob, jak definovat pojem „finanční analýza“. Obecně lze říci, že se jedná o systematický rozbor dat, získaných především z výkazů získaných v účetnictví. Finanční analýzy tedy hodnotí firemní minulost, současnost a predikují budoucnost finančních podmínek. (Růčková, 2019, str. 9)

Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Napomáhá k odhalení, zda je podnik dostatečně ziskový, jestli má vhodnou kapitálovou strukturu, využívá efektivně svých aktiv, je schopen včas splácet své závazky a celou řadu dalších významných skutečností. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2013, str. 17)

Pro správný a přesný výsledek finanční analýzy je nezbytný kvalitní zdroj informací. Proto by sběr dat měla být věnována maximální pozornost. Je pravidlem, čím více toho analytik o společnosti ví, tím větší vypovídající hodnotu finanční analýza má. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, stránky 17-18)

1.2 Uživatelé finanční analýzy

Získané informace prostřednictvím finanční analýzy nevyužívají pouze manažeři a vedení podniku. Uživatelé analýz je možné dělit na externí a interní. K externím

uživatelům radíme banky, věřitele, stát a jeho orgány, investory, obchodní partnery, konkurenci apod. K interním uživatelům finanční analýzy radíme manažery, zaměstnance a odboráře. (Vochozka, 2011, str. 12)

Banky a jiní věřitelé

Banky a věřitelé si na základě finanční analýzy vytvářejí představu o finanční situaci svého současného nebo budoucího dlužníka. Na základě těchto informací se rozhodují, zda dlužníkovi poskytnou úvěr a za jakých podmínek. (Vochozka, 2011, str. 13)

Stát a jeho orgány

Hlavním cílem státu je především sledování výše odváděných daní. Získané informace stát také využívá pro tvorbu různých statistických průzkumů, a jako podklad pro rozdělení finanční pomoci podnikům. (subvencím, dotacím atd.) Finanční analýza napomáhá kontrole podniků, kterým jsou svěřeny státní zakázky. (Vochozka, 2011, str. 13)

Investoři

Finanční výkonost podniku je pro poskytovatele kapitálu důležitá z důvodu získání dostatečného množství informací k rozhodnutí, zda investovat do podniku a jak bude pro ně investice výnosná. Tato skutečnost je důležitá především v případě akciových společností. Investoři tedy pomocí finanční analýzy sledují, jak podnik hospodaří. (Vochozka, 2011, str. 13)

Obchodní partneři

Sledují, jak je podnik schopný plnit své závazky v rámci obchodních vztahů. Zaměřují se hlavně na jeho solventnost, likviditu a zadluženost. (Vochozka, 2011, str. 13)

Manažeři

Manažeři jsou často sami tvůrci finanční analýzy. Její výstupy využívají k samotnému řízení podniku, stanovování cílů, rozhodování o celkovém fungování

podniku. Díky ní sledují, jakým způsobem se daří plnit krátkodobé i dlouhodobé cíle podniku. (Vochozka, 2011, str. 13)

Zaměstnanci

Mají zájem o pozitivní vývoj firmy, špatný vývoj podniku může pro zaměstnance znamenat nižší mzdu nebo i ztrátu zaměstnání. V opačném případě jistotu finančního příjmu. (Vochozka, 2011, str. 13)

Další uživatelé

Výše zmíněné subjekty jsou jen částí uživatelů finanční analýzy. Ale už jen jejich výčet vypovídá o důležitosti finanční analýzy pro finanční zdraví firmy. (Vochozka, 2011, str. 13)

1.3 Zdroje informací finanční analýzy

Jako základní zdroje dat pro vypracování finanční analýzy slouží účetní výkazy podniku. Ty zahrnují rozvahu, výkaz zisku a ztrát, přehled o peněžních tocích (cash flow), přehled o změnách vlastního kapitálu a přílohu účetní závěrky. Užitečné informace se nachází také ve výroční zprávě. Dalšími zdroji jsou zprávy z vrcholného vedení podniku, zprávy vedoucích pracovníků a auditorů, firemní statistiky a ekonomické statistiky, produkce, burzovní zpravodajství atd. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 18)

1.3.1 Rozvaha

Jedná se o jeden ze základních účetních výkazů v podniku. Informuje o stavu majetku podniku a o zdrojích, kterými je tento majetek financován. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017 s. 24). Zobrazuje bilanční formou situaci aktiv a pasiv ve statické podobě k určitému datu zpravidla k poslednímu dni roku. (Vochozka, 2011, str. 15)

Aktiva

Dělíme na tři základní skupiny, aktiva stálá (majetek dlouhodobý), aktiva oběžná (majetek krátkodobý) a na aktiva přechodná neboli časové rozlišení. Jednotlivé položky jsou ze zákona uvedeny v hodnotách brutto, korekce a netto. (Kubičková & Jindřichovská, 2015, stránky 41-44)

Pasiva

Tvoří tři základní skupiny, vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozlišení pasiv. Jedná se o zdroje krytí neboli prostředky, které posloužili k pořízení majetku. (Vochozka, 2011, stránky 16-17)

Tabulka 1 – Rozvaha (vlastní zpracování dle Kubičková & Jindřichovská, 2015, str. 28)

Rozvaha firmy k20xx (Rozvahový den)	
Aktiva	Pasiva
A. Pohledávky za ups. Vlastní kapitál	A. Vlastní kapitál
B. Dlouhodobá aktiva	Základní kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Kapitálové fondy
Dlouhodobý hmotný majetek	Fondy ze zisku
Dlouhodobý finanční majetek	Výsledek hospodaření z minulých let
C. Oběžná aktiva	Výsledek hospodaření běž. období
Zásoby	B. Cizí kapitál
Pohledávky dlouhodobé	Rezervy
Pohledávky krátkodobé	Závazky dlouhodobé
Krátkodobý finanční majetek	Závazky krátkodobé
D. Časové rozlišení	Bankovní úvěry a výpomoci
	C. Časové rozlišení
Aktiva celkem	Pasiva celkem

1.3.2 Výkaz zisku a ztráty

Je písemným přehledem informujícím o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření v určitém časovém období. Ve finanční analýze sledujeme nejen strukturu tohoto výkazu, ale také jeho dynamický vývoj jinak řečeno jak se mění jednotlivé položky v určitém časovém intervalu. (Růčková, 2019, str. 32)

Výnosy

Jedná se o peněžní částky, které podnik získal za veškeré své aktivity v konkrétním účetním období. V tomto období ovšem nemusí dojít k jejich inkasu. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 40)

Náklady

„Představují peněžní částky, které podnik v daném účetním období funkčně vynaložil na získání výnosů.“ (Vochozka, 2011, str. 17)

Výsledek hospodaření

„Je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady.“ (Růčková, 2019, stránky 33-34)

V jeho struktuře nalezneme jednotlivé stupně výsledku hospodaření. Jejich rozdílnost spočívá v typu výnosů a nákladů. Výsledky hospodaření (VH) jsou rozděleny následujícím způsobem: VH provozní, VH z finančních operací, VH z běžné činnosti, VH za účetní období a VH před zdaněním. (Růčková, 2019, stránky 33-34)

$$\text{Výnosy} - \text{Náklady} = \text{Výsledek hospodaření (+zisk, -ztráta)}$$

Vzorec 1 – Výsledek hospodaření

Vertikální forma výkazu zisku a ztráty

Tabulka 2 - Výkaz zisku a ztráty (vlastní zpracování dle Kubičková & Jindřichovská, 2015, str. 28)

Výkaz zisku a ztráty za účetní období od 1. 1. 20xx do 31. 12. 20xx	
I.	Tržby z prodeje zboží
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží
	Obchodní marže
II.	Výkony (tržby z prodeje výrobků a služeb, změna stavu vnitropod. zásob)
B.	Výkonová spotřeba
C.	Osobní náklady
D.	Daně a poplatky
E.	Odpisy
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a kapitálu
G.	Změna stavu rezerv a opr. položek v prov. oblasti a kompl. nákladů př. období
IV.	Ostatní provozní výnosy
H.	Ostatní provozní náklady
V.	Převod provozních výnosů
I.	Převod provozních nákladů
	Provozní výsledek hospodaření
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů
J.	Prodané cenné papíry a podíly
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku
K.	Náklady z finančního majetku
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti
X.	Výnosové úroky
N.	Nákladové úroky
XI.	Ostatní finanční výnosy
O.	Ostatní finanční náklady
XII.	Převod finančních výnosů
P.	Převod finančních nákladů
	Finanční výsledek hospodaření
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost
	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (po zdanění)
XIII.	Mimořádné výnosy
S.	Mimořádné náklady
T.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti
	Mimořádný výsledek hospodaření (po zdanění)
	Výsledek hospodaření za účetní období
	Výsledek hospodaření za účetní období před zdaněním

1.3.3 Výkaz cash flow

Výkaz cash flow je také známý jako výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků. (Růčková, 2019, str. 35). Jeho podstatou je vysvětlení přírůstku a úbytku peněžních toků a důvodů, proč se staly. Především pro malé a střední podniky je velmi důležité držet dostatečné množství hotovosti a peněžních prostředků na bankovních účtech. Tato skutečnost bývá často důležitější než samotná ziskovost. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 52)

Srovnává peněžní toky příjmů a výdajů bilanční formou v určitém časovém období. Posuzuje tedy reálnou finanční situaci podniku a poskytuje informace o tom, kolik peněžních prostředků podnik vytvořil a za jakým účelem byly použity. (Růčková, 2019, str. 35) „*Tento výkaz také dokládá fakt, že zisk a peníze nejsou jedno a totéž.*“ (Růčková, 2019, str. 35) „*Výkaz je možno rozdělit na tři základní části provozní činnost, investiční činnost a finanční činnost.*“ (Růčková, 2019, str. 35).

Metody sestavení výkazu cash flow

Cash flow se tvoří metodou přímou a nepřímou.

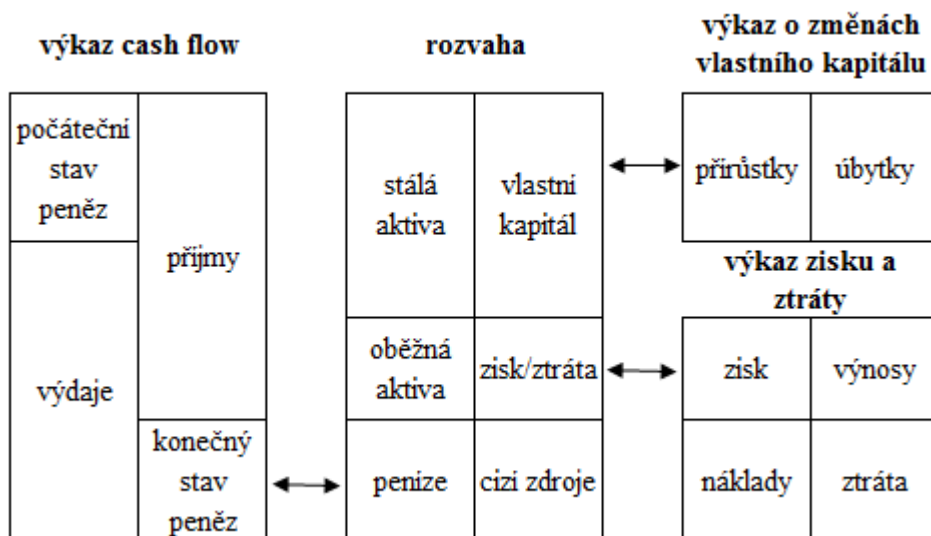
Přímá metoda

V metodě přímé se přehled peněžních toků sestaví na základě čistých peněžních toků. Příjmy a výdaje jsou seskupeny do stanovených položek. Výhoda přímé metody je zobrazování hlavní kategorie peněžních příjmů a výdajů. „*Nevýhodou ovšem je, že nejsou patrné zdroje a užití peněžních prostředků.*“ (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 54)

Nepřímá metoda

Vychází z podvojného účetnictví, konkrétně tedy z výsledku hospodaření (rozdíl mezi výnosy a náklady), který transformuje na peněžní tok (rozdíl mezi příjmy a výdaji). (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 55)

1.3.4 Provázanost účetních výkazů



Obrázek 1 - Provázanost účetních výkazů vlastní zpracování dle (Kubičková & Jindřichovská, 2015, str. 34)

1.4 Metody finanční analýzy

Existuje mnoho metod, jakým způsobem hodnotit finanční situaci firmy, respektive její finanční zdraví. Základem kvalitní finanční analýzy je výběr vhodné metody. Při volbě metody je třeba brát v potaz následující aspekty. (Růčková, 2019, str. 43)

- **Účelnost** – Je třeba si uvědomit, co je cílem finanční analýzy a na základě toho stanovit postup přesně na míru daného podniku. (Růčková, 2019, str. 43)
- **Nákladnost** – Vzhledem k náročnosti provedení kvalitní finanční analýzy je třeba brát v úvahu fakt, že její provedení stojí čas a peníze. Takto investované prostředky by se měly adekvátně vrátit formou kvalitních informací získaných z finanční analýzy. (Růčková, 2019, str. 43)
- **Spolehlivost** – Pouze z kvalitních vstupních dat lze vytvořit kvalitní výstupy finanční analýzy. (Růčková, 2019, str. 43)

U zvolené metody je třeba průběžně kontrolovat její správnost a provádět kritické hodnocení. Jestli je opravdu vhodná a odpovídá na otázky, které byly předem položeny.

Finanční analytik volí nejvhodnější metody tak, aby dosáhl kvalitních výsledků. Díky tomu jsou další kroky podniku méně rizikové a celkově se tím zvyšuje šance na dobré rozhodnutí, ze kterého podnik následně profituje. K lepší prezentaci výsledků je vhodné využívat např. grafická, časová a procentuální znázornění, která umožní přehlednější výklad pro zadavatele analýzy. (Růčková, 2019, str. 43)

Metody finanční analýzy dělíme na elementární a vyšší. Vyšší metody nejsou součástí univerzálních a běžných metod a k jejich provedení je zapotřebí, vzhledem k jejich komplikovanosti, často specializovaná firma. Z těchto důvodů se tato práce zabývá pouze problematikou elementárních metod. (Růčková, 2019, str. 44)

1.4.1 Metody elementární analýzy

Finanční analýza pracuje s informacemi z účetních výkazů. Při jejím tvoření je nejdůležitějším aspektem časové hledisko. Z tohoto důvodu je nutné brát v potaz dělení těchto výkazů na stavové a tokové veličiny. Stavové veličiny podávají informace o situaci k určitému datu, kdežto tokové veličiny k určitému časovému intervalu. Dále je důležité tvořit časové řady, které informují o vývoji podniku. Čím delší řada, tím objektivnější hodnocení. (Růčková, 2019, str. 44)

Základem elementární analýzy jsou absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele vycházející z dat účetních výkazů. (Růčková, 2019, str. 44)

Absolutní ukazatele

Předmětem jejich zkoumání je rozvaha a výkaz zisků a ztrát. Posuzují vývoj v časové řadě (horizontální analýza) a procentuální zastoupení u jednotlivých položek (vertikální analýza). Vzhledem k jejich koncepci, tedy nevyužívání matematických metod, jsou v tomto ohledu poněkud omezené. (Růčková, 2019, str. 44) (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 71)

Horizontální analýza

Předmětem zkoumání horizontální analýzy je vývoj majetkové a finanční situace podniku za pomoci absolutní a relativní změny. Absolutní změna znamená rozdíl dvou stejných položek ve dvou po sobě jdoucích časových obdobích. Porovnává je tedy v čase. Tato změna je vyjádřena peněžní částkou. Relativní změna vyjadřuje procentuální růst či pokles těchto položek. Při vyhodnocení výsledků je také třeba brát v potaz prostředí ve kterém se podnik nachází. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 83) (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 71)

$$\text{Absolutní změna} = \text{položka}_{i+1} - \text{položka}_i$$

Vzorec 2 - Absolutní změna

$$\text{Relativní změna} = \frac{\text{položka}_{i+1} - \text{položka}_i}{\text{položka}_i} \times 100$$

Vzorec 3 - Relativní změna

Vertikální analýza

Označujeme ji také jako analýzu komponent. Porovnává základní položky výkazů s předem stanovenou konstantou, která vyjadřuje hodnotu 100%. Zobrazuje tak dílčí výsledky těchto položek. Slouží k porovnání situace účetních výkazů s předchozím obdobím, ale také ke srovnání s ostatními podniky v odvětví. (Růčková, 2019, str. 46) (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 71)

Rozdílové ukazatele

„Vypočítávají se jako rozdíl určité položky aktiv s určitou položkou pasiv.“ (Růčková, 2019, str. 44)

Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Jeho význam je spjatý s krátkodobým financováním podniku a zajištěním optimálního hospodaření podniku. Vypočítá se odečtením krátkodobých závazků od oběžných aktiv. Kladný výsledek nastává v situaci, kdy jsou oběžná aktiva vyšší než krátkodobé závazky. Čistý pracovní kapitál je tedy takzvaným „ochranným polštářem“ pro náhlé situace.

V případě záporného výsledku, tedy stavu, kdy jsou krátkodobé závazky vyšší než oběžná aktiva, krátkodobé zdroje financují část stálých aktiv. O záporné hodnotě tedy často hovoříme, jako o rizikové. (Vochozka, 2011, str. 21) (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 98)

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

Vzorec 4 - Čistý pracovní kapitál

Čisté pohotové prostředky (ČPP)

Jedná se o rozdíl mezi určitým výběrem oběžných aktiv a závazky s okamžitou dobou splatnosti. Pokud do oběžných aktiv zahrnujeme pouze peníze v pokladně a na bankovním účtu hovoříme o nejvyšším stupni likvidity. Obvykle zde zahrnujeme i peněžní ekvivalenty jako krátkodobé cenné papíry, šeky, směnky atd., které je ve velmi krátkém časovém úseku možné převést na peněžní prostředky. Na základě této separace oběžných aktiv vznikají pohotové peněžní prostředky, které jsou rychle k dispozici pro uhrazení závazků. Okamžitě splatné závazky potom představují krátkodobé závazky s blízkou dobou splatnosti. Při hodnocení výsledku ukazatele je třeba zohlednit podnikovou strukturu. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 86) (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 104)

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Vzorec 5 - Čisté pohotové prostředky

Čistý peněžně pohledávkový finanční fond (ČPPF)

Řeší stejnou problematiku jako dva předchozí ukazatele. Vypočítá se odečtením nejméně likvidní části aktiv a to zásob, (případně dalších aktiv jako dlouhodobé pohledávky, nedobytné pohledávky atd.) od oběžných aktiv. Po této separaci aktiv se odčítají krátkodobé závazky.

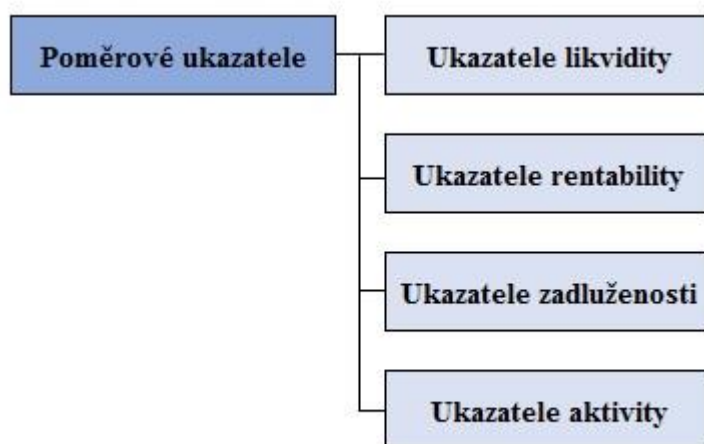
$$\text{ČPPF} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé závazky}$$

Vzorec 6 - Čistý peněžně pohledávkový fond

Poměrové ukazatele

Vyobrazují finanční situaci, ve které se podnik nachází. Způsob, jakým vyobrazují finanční situaci podniku, je poměřování položek z rozvahy, výkazu zisku a ztráty, případně z cash flow. Předmětem zkoumání této bakalářské práce jsou ukazatele, likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity, které jsou nejpoužívanější. Tyto ukazatele

mají doporučené hodnoty, nicméně slouží jako jakýsi orientační bod, protože každý podnik je jiný a vyžaduje tak specifický přístup vzhledem k odvětví ve kterém se podnik pohybuje, a jaký je jeho sortiment. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 87)



Obrázek 2 - Poměrové ukazatele (vlastní zpracování)

Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje jakou rychlostí a bez velké ztráty je možné přeměnit majetek na peníze v hotovosti. Dostatečná likvidita podniku je důležitá z hlediska schopnosti podniku dostát včas svým závazkům vůči dodavatelům. Pro podnik je ideální držet likviditu v rovnováze. Likviditu dělíme na tři stupně podle rychlosti přeměny na běžnou likviditu, pohotovou likviditu a okamžitou likviditu. Jejich rovnice mají tvar podílu vyjadřující myšlenku čím je možné platit / co je nutné platit. (Růčková, 2019, str. 57)

Okamžitá likvidita

Bývá také označena jako likvidita 1. stupně. V čitateli se nachází nejlikvidnější složky rozvahy jako je pokladna, bankovní účty, šeky atd., zkrátka prostředky, kterými může podnik zaplatit své závazky ihned. Do jmenovatele spadají krátkodobé závazky. (Růčková, 2019, str. 58)“

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 7 - Okamžitá likvidita

Doporučená hodnota se nachází v intervalu 0,2 – 0,5. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 57)

Pohotová likvidita

Likvidita 2. stupně. Obecně platí, že by čitatel měl mít stejné hodnoty jako jmenovatel. Ideální je tedy poměr 1:1, v tomto případě podnik nemusí prodávat zásoby a je schopen platit své závazky.

Doporučená hodnota intervalu je 1 - 1,5. Pokud interval dosahuje hodnot menších než 0,9 nastává situace, kdy je podnik nucen spolehnout se na případný prodej zásob. Rizikem tohoto prodeje může být nevýhodný prodej pod cenou (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 95)

$$Pohotová\ likvidita = \frac{oběžná\ aktiva - zásoby}{krátkodobé\ závazky}$$

Vzorec 8 - Pohotová likvidita

Běžná likvidita

Likvidita 3.stupně. Vzhledem k jejímu širokému pojetí zahrnujícího oběžná aktiva včetně neprodejných zásob a nedobytných pohledávek, se jeví jako nejméně vhodná. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 94)

Její vypovídající hodnota ukazuje, jak by byl podnik schopen uspokojit svoje věřitele po tom, co by přeměnil veškerá oběžná aktiva na hotovost. (Růčková, 2019, str. 58)

Doporučený interval 2,0 – 3,0.

$$Běžná\ likvidita = \frac{oběžná\ aktiva}{krátkodobé\ závazky}$$

Vzorec 9 - Běžná likvidita

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability jsou v obecném pojetí schopnost podniku tvořit nové zdroje a dosahovat zisku díky těmto zdrojům. Zkoumá výnos vloženého kapitálu do podniku. Základní zdroje informací, ze kterých vychází, jsou rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Ukazatele by měly mít v časové řadě rostoucí tendenci, je ovšem potřeba sledovat vývoj ekonomické situace. Pokud je ekonomika v recesi je možné, že budou mít klesající

tendenci. Neznamená to však, že by podnik špatně hospodařil. Rentabilitu v obecném měřítku znázorňujeme jako poměr zisku k částce vloženého kapitálu. V současnosti jsou využívány především ukazatele: ROA (rentabilita celkového kapitálu), ROI (rentabilita vloženého kapitálu), ROE (rentabilita vlastního kapitálu), ROS (rentabilita tržeb), ROCE (rentabilita celkového investovaného kapitálu). (Růčková, 2019, stránky 60 - 61)

ROA – Rentabilita celkového vloženého kapitálu

Rentabilita celkového kapitálu zkoumá, jak výnosný je celkový vložený kapitál, jinými slovy výnosnost, efektivnost a produkční sílu aktiv. Čistý zisk po zdanění neboli EAT v čitateli (po vyplacení dividend) dělíme celkovým vloženým kapitálem. (Růčková, 2019, str. 62) Výsledky tohoto ukazatele by měly být vyšší než 5%.

$$ROA = \frac{EAT}{\text{Celková aktiva}} * 100\%$$

Vzorec 10 - Rentabilita celkového vloženého kapitálu

ROE – Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje jak výnosný je kapitál vložený vlastníky podniku. Jeho výnosnost ovlivňuje rentabilita celkového kapitálu a výše úrokové míry. Ukazatel podává informace o tom, jak se kapitál zhodnocuje a jaký přináší výnos. Omezeností tohoto ukazatele ovšem je, že nebere ohled na to, za jakých podmínek byl zisk dosažen, zejména výši rizika. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, stránky 122 - 123) U výsledku tohoto ukazatele platí čím vyšší tím lepší.

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} * 100\%$$

Vzorec 11 - Rentabilita vlastního kapitálu

ROCE – Rentabilita dlouhodobého kapitálu

Měří jak výkonný je kapitál vložený do podniku vložený na dobu delší než jeden rok. Podává kvalitnější informace o schopnosti podniku zhodnotit vložené zdroje než rentabilita celkového kapitálu. Je důležitým informátorem pro investory. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 127)

$$ROCE = \frac{EBIT}{\text{dlouhodobé dluhy} + \text{vlastní kapitál}} * 100\%$$

Vzorec 12 - Rentabilita dlouhodobého kapitálu

ROS – Rentabilita tržeb

Podává informaci o tom, jakého zisku dosahuje podnik na jedné koruně tržeb. (Kubičková & Jindřichovská, 2015, str. 127) Doporučená hodnota tohoto intervalu je co nejvyšší.

$$ROS = \frac{EAT}{\text{tržby}} * 100\%$$

Vzorec 13 - Rentabilita tržeb

Ukazatele zadluženosti

Předpovídají velikost rizika, kterému se podnik vystavuje při daném poměru a struktuře kapitálu. Přiměřené množství zadluženosti je ovšem pro podnik prospěšné vzhledem k tomu, že cizí kapitál je levnější než vlastní kapitál. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 87)

Celková zadluženost

Jedná se o základní ukazatel zadluženosti, který by se měl pohybovat v rozmezí 30% - 60%. Je třeba brát v potaz odlišnost jednotlivých odvětví. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 88)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vzorec 14 - Celková zadluženost

Míra zadluženosti

Tento ukazatel zajímá především subjekty, které zvažují poskytnutí úvěru podniku. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 89)

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec 15 - Míra zadluženosti

Koeficient samofinancování

Jedná se o doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika. Vyjadřuje zastoupení vlastního kapitálu na celkovém kapitálu neboli celkových aktivech. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 143)

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100\%$$

Vzorec 16 - Koeficient samofinancování

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Pokud při výpočtu poměru vlastního kapitálu ku dlouhodobém majetku vychází výsledek v hodnotě vyšším než 1, znamená to využívání vlastního dlouhodobého kapitálu ke krytí oběžných krátkodobých aktiv. Podnik tím tedy preferuje finanční stabilitu před výnosem. Je vhodné z větší části financovat dlouhodobý majetek určený k hlavní činnosti podniku vlastním kapitálem. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 90)

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Vzorec 17 - Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

Zlaté pravidlo financování uvádí, že by podnik měl dlouhodobý majetek financovat dlouhodobým kapitálem. Pokud je výsledek krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji menší než 1, dostává se podnik do situace, kdy může mít problém s dodržáním svých závazků. Praktikuje tak agresivní strategii financování, která je sice levnější, nicméně rizikovější. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 91)

V opačném případě, tedy v případě vysokého výsledku, je podnik ve finanční stabilitě, nicméně financuje draze. Hovoříme zde tedy o konzervativnější strategii financování, která je ovšem bezpečnější. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 91)

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku dl. zdroji} = \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dl. cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Vzorec 18 - Krytí dlouhodobého majetku dl. zdroji

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity vypovídají o schopnosti podniku využívat jednotlivé části majetku. Zobrazují tedy vázanost aktiv a pasiv. (Sedláček, 2011, str. 60) Pokud má podnik menší

množství produktivních aktiv znamená to, že jeho schopnost růstu bude v budoucnosti omezena. (Schollerová, 2017, str. 776) V opačném případě tedy pokud má podnik příliš mnoho aktiv, vznikají mu náklady navíc a snižuje si tím svůj zisk. (Sedláček, 2011, str. 60) Aktivitu vyjadřujeme jako obrat jednotlivých položek, nebo dobu jejich obratu. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 107) „*Obrat aktiv vyjadřuje průměrnou dobu jedné obrátky majetku.*“ (Schollerová, 2017, str. 778) Zatím co doba obratu zobrazuje průměrný počet dnů, za který se zásoby v podniku spotřebují nebo prodají. (Vochozka, 2011, str. 24)

Celkový obrat aktiv

Poskytuje informaci, kolikrát se obrátí celková aktiva za dobu jednoho roku. Doporučená hodnota výsledku je minimálně 1 (Schollerová, 2017, str. 778), záleží ovšem na odvětví, ve kterém se podnik nachází. Nízká hodnota ukazatele značí neefektivní využívání majetku podniku, nebo jeho nedostatek. U obratu celkových aktiv lze obecně prohlásit, čím vyšší hodnota tím lépe. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 107)

Doporučená hodnota ukazatele je 1,6 – 3 (Bartoš, 2019).

$$\text{Celkový obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

Vzorec 19 - Celkový obrat aktiv

Obrat dlouhodobého majetku

Na rozdíl od předchozího ukazatele se zaměřuje pouze na posuzování dlouhodobého majetku nikoliv celých aktiv. Při výpočtu je třeba počítat s tím, že výsledek je ovlivněný mírou odepsanosti majetku, z toho vyplývá, že při stejně vysokých tržbách bude výsledek obratu lepší při větším množství odepsaného majetku. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 108)

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Vzorec 20 - Obrat dlouhodobého majetku

Obrat zásob

Podává informaci kolikrát podnik za určité období položku naskladní a prodá. V situaci kdy je ukazatel vyšší než průměry, má firma likvidní zásoby, které se dají dobře zpeněžit

a nevyžadují nadbytečné financování. Pokud je výsledek ukazatele nižší než průměr, vlastní podnik přebytečné a neproduktivní zásoby, které zvyšují vázanost kapitálu. (Vochozka, 2011, str. 24)

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Vzorec 21 - Obrat zásob

Doba obratu zásob

Jedná se časový úsek zobrazený ve dnech, kdy se zásoby nacházejí v podniku než dojde k jejich spotřebě nebo prodeji. Za situace, kdy je zásoba hotovým výrobkem nebo zbožím, vyjadřuje doba obratu likviditu. Znázorňuje počet dní, za které je zásoba přeměněna na hotovost nebo pohledávku. (Vochozka, 2011, str. 25)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 22 - Doba obratu zásob

Doba obratu pohledávek

Setkáváme se také s pojmem doba splatnosti pohledávek. Mluvíme tedy o počtu dní, které musí podnik průměrně čekat od vystavení faktury za prodej až do okamžiku kdy obdrží platbu od odběratele na bankovní účet. (Vochozka, 2011, str. 25)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 23 - Doba obratu pohledávek

Doba obratu závazků

Vyjadřuje průměrnou dobu splatnosti závazků, tedy časový úsek od vzniku tohoto závazku až po okamžik jeho úhrady. Vzorec kalkuluje s krátkodobými závazky. V případě zkoumání celkových závazků je nutno přičíst k čitateli ostatní závazky. (Knápková, Pavelková, Remeš, & Šteker, 2017, str. 109)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{kr. závazky z obchodních vztahů} + \text{závazky ostatní}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 24 - Doba obratu závazků

1.5 Soustavy ukazatelů

Analyzování finanční situace podniku za pomoci soustav ukazatelů je poněkud složitější vzhledem k faktu, že provádí komplexní hodnocení. Na rozdíl od poměrových ukazatelů, které zkoumají jednotlivé sektory, funkce soustav ukazatelů je výpočet jedné veličiny. Ta charakterizuje finanční zdraví celého podniku. Vznikne na základě zpracování hodnot dílčích ukazatelů, vybraných jako nejvíce ovlivňujících celkové fungování podniku. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 181) Soustavy ukazatelů používají k hodnocení finančního zdraví podniku bankrotní a bonitní modely. (Růčková, 2019, str. 80)

1.5.1 Bankrotní modely

Informují podnik o možném riziku bankrotu. Vychází z předpokladu že firma, která je ohrožena má určité znaky již v době před tím, než bankrot nastane. Velmi často se jedná o problémy s likviditou, výší čistého pracovního kapitálu a rentabilitou celkového vloženého kapitálu.

Altmanův model (Z-skóre)

Altmanův model je ukazatel predikující riziko bankrotu podniku. Vychází ze součtu pěti poměrových ukazatelů, jednotlivě násobených přiřazenou váhou. Altmanův index finančního zdraví je také často užíván k dalšímu rozvoji standartní poměrové analýzy, protože odhaluje nepřiměřená úvěrová rizika. (Růčková, 2019, str. 81)

Na postavení hodnoty výsledku, který se vyobrazí v jednom ze třech možných intervalů, model vyhodnocuje situaci ve které se podnik nachází. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 208)

Uvádí se dvě varianty vzorce s rozdílnými váhami, pro společnosti, které jsou obchodovatelné a neobchodovatelné na kapitálovém trhu. (Růčková, 2019, str. 81)

Altmanův model pro podniky neobchodovatelné na kapitálovém trhu:

$$Z = 0,717 \times X_1 + 0,847 \times X_2 + 3,107 \times X_3 + 0,42 \times X_4 + 0,998 \times X_5$$

Vzorec 25 - Altmanův model (Z-skóre)

X_1 = čistý pracovní kapitál / aktiva celkem,

$X_2 = \text{nerozdělený zisk minulých let} / \text{aktiva celkem},$

$X_3 = \text{EBIT} / \text{aktiva celkem},$

$X_4 = \text{vlastní kapitál} / \text{cizí zdroje},$

$X_5 = \text{tržby} / \text{aktiva celkem}$ (Schollerová, 2017, str. 192)

Interpretace výsledku:

$Z > 2,99$ Podnik je finančně zdravý a stabilní.

$1,81 < Z < 2,99$ Podnik se nachází v šedé zóně. Hrozí potenciální problém. Záleží na faktu, zda se pohybuje u dolní či horní hranice.

$Z < 1,81$ Podnik má špatné finanční zdraví. Hrozí mu bankrot.

(Schollerová, 2017, str. 192)

Index IN 05

Jeho využití k hodnocení firem je dle řady českých ekonomů velmi vhodné. Jedná se totiž o český index vytvořený manželi Neumaierovými. Index 05 je modifikovanou verzí indexu 01, který vychází z jeho předchůdců IN99 a IN95. Zkoumá nejen finanční situaci podniku, ale také tvorbu přidané hodnoty pro majitele podniku. Jinými slovy pozitivní hodnotu ukazatele EVA. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, stránky 233 - 234)

$$IN05 = 0,13 \times X_1 + 0,04 \times X_2 + 3,97 \times X_3 + 0,21 \times X_4 + 0,09 \times X_5$$

Vzorec 26 - Index IN 05

$X_1 = \text{celková aktiva} / \text{cizí kapitál},$

$X_2 = \text{EBIT} / \text{nákladové úroky},$

$X_3 = \text{EBIT} / \text{celková aktiva},$

$X_4 = \text{výnosy (tržby)} / \text{celková aktiva},$

$X_5 = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky}$

Interpretace výsledku:

$IN05 < 0,9$	Vysoká pravděpodobnost bankrotu a nevytváření hodnoty.
$0,9 < IN05 < 1,6$	50% pravděpodobnost bankrotu, 70% pravděpodobnost tvorby hodnoty.
$IN05 > 1,60$	Podnik finančně zdravý, vysoká pravděpodobnost tvorby hodnoty. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 234)

Při výpočtu ukazatele Výnosy (Tržby) / Aktiva celkem, nastává problémová situace. Vzhledem k nejednoznačnému výstupu z důvodu možného rozdílu mezi celkovými výnosy a tržbami. Z tohoto důvodu má ukazatel nízký index 0,21. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 235) V praktické části jsou k výpočtu ukazatele využity hodnoty celkových tržeb. *Ukazatel EBIT / Nákladové úroky vypovídá o schopnosti plnit povinnosti spojené s užíváním cizích zdrojů. Problémem tohoto koeficientu může být fakt, že nákladové úroky se velice často mohou blížit k nule. Proto autoři doporučují jako maximální hodnotu tohoto koeficientu volit 9.* (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 235)

1.6 Porterův model

Porterův model analyzuje okolí podniku. Autor tvrdí, že je třeba brát v potaz pět faktorů, které ovlivňují potenciál odvětví, do kterého se podnik chystá vstoupit. Při zkoumání je třeba respektovat fakt, že tyto veličiny mají v různých odvětvích rozdílnou sílu vzhledem k jedinečnosti těchto odvětví. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 191)

Hrozba silné rivalry

Vznikne v situaci, kdy je na trhu příliš mnoho silných konkurentů. Pokud je dané odvětví ve stagnaci, nebo úpadku roste konkurence. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 192)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Je závislá zejména na vstupních a výstupních bariérách. Jako ideální se jeví vysoké vstupní a nízké výstupní bariéry. U jednotlivých trhů se požadavky mohou lišit. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 192)

Hrozba nahraditelnosti (substituce) výrobků

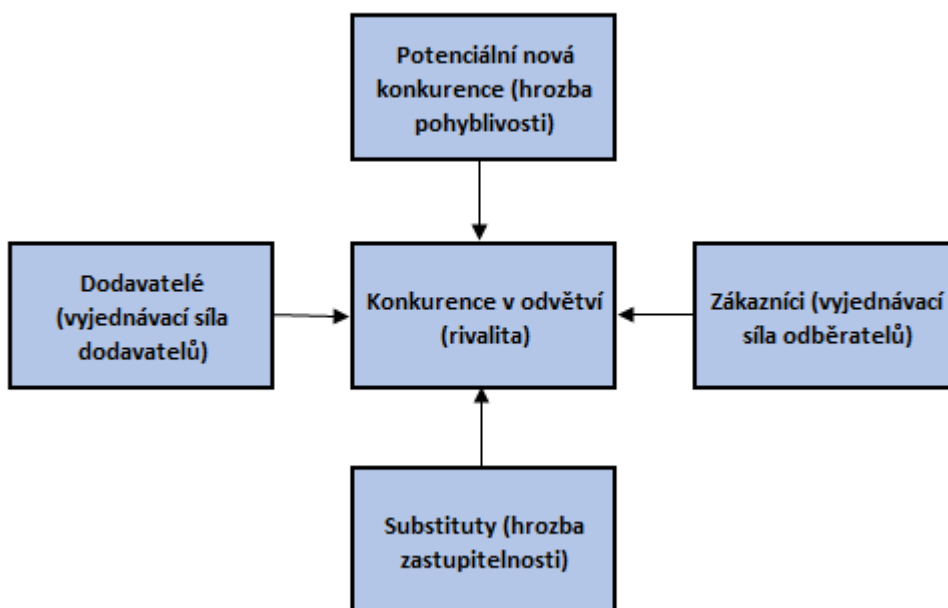
Je důležité sledovat vývoj cen konkurenčních firem prodávající podobné výrobky z důvodu možného nahrazení právě tímto substitutem. Včasné odhalení těchto skutečností poskytuje prostor na reakci. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 192)

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Zákazníci tlačí na nižší ceny, vyšší kvalitu výrobků a více služeb. Tímto snižují zisky prodávajících. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 192)

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Síla dodavatelů je větší v případě unikátnosti produktu, který dodávají. Dodavatelé mohou zvýšit ceny a snížit kvalitu dodávaných výrobků. Této situaci je ideální předcházet především vybudováním dobrého vztahu s dodavateli. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 193)



Obrázek 3 – Porterův model vlastní zpracování dle (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 191)

1.7 PESTLE analýza

Zkoumá vnější prostředí podniku. Odhaluje hrozby ale také příležitosti. Předmětem jejího zabývání jsou zejména tyto faktory působící na celkové fungování společnosti. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 178)

- Politické – jedná se např. o politickou stabilitu, vládní nařízení, politický režim, postoj k privátním a zahraničním investicím atd.
- Ekonomické – řadíme sem makroekonomickou situaci, inflaci, úrokovou míru, výši HDP, měnovou stabilitu atd.
- Sociální – demografické faktory, geografické rozložení, etnické rozložení, životní úroveň, trh práce, vzdělání atd.
- Technologické – spadá sem technologická úroveň, nové technologické aktivity, podpora vlády v oblasti výzkumu atd.

- Legislativní – hovoříme o existenci funkčních právních norem (obchodní právo, daňové zákony, deregulační opatření, legislativní opatření atd.).
- Ekologické – bereme v potaz přírodní a klimatické vlivy, globální enviromentální hrozby, klimatické změny, ochranu životního prostředí atd. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, stránky 179-180)

1.8 SWOT matice

Je vhodným nástrojem nejen ke shrnutí jednotlivých analýz, ale také pro samostatné zkoumání vnitřního a vnějšího okolí podniku. Vnějšími faktory chápeme okolnosti, které mají na podnik vliv, nicméně je nedokážeme žádným způsobem ovlivnit. Je proto třeba tyto faktory sledovat, eliminovat hrozby a využívat příležitosti. Co se týče vnitřních faktorů jedná se o oblasti, které podnik může ovlivnit. To znamená využívání silných stránek a zlepšováním slabých stránek.

SWOT matice je zobrazení propojení prvků prostřednictvím vazeb. To umožňuje následnou tvorbu strategií a stanovování cílů k dalšímu progresivnímu vývoji podniku. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012)

SWOT matice

Vnější faktory Vnitřní faktory	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO strategie „hledání“ Překonání slabé stránky využitím příležitosti.	SO strategie „využití“ Využití silné stránky ve prospěch příležitosti.
Hrozby (T)	WT strategie „vyhýbání“ Minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení.	ST strategie „konfrontace“ Využití silné stránky k odvrácení ohrožení.

Obrázek 4 – SWOT matice vlastní zpracování dle (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2012, str. 299)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola je věnována představení analyzované společnosti H.N. Motor s.r.o. Budou zde uvedeny základní informace, předmět podnikání, historie a organizační struktura. Dále zde bude uvedena finanční analýza podniku, SLEPTE analýza, Porterův model a SWOT matice.



Obrázek 5 - Logo H.N. Motor s.r.o. (Zdroj: <https://www.hnmotor.cz/>)

2.1 Představení společnosti

Název: H.N. Motor s.r.o.

Sídlo: Žilkova 140/93, Řečkovice, 621 00 Brno

Den zápisu: 1. září 1995

Identifikační číslo: 63476304

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

2.1.1 Předmět podnikání

Podnik se specializuje na velkoobchod s náhradními díly osobních automobilů, užitkových vozidel a v malé míře nákladních vozidel. Zásobuje zejména autoservisy v celém Jihomoravském kraji.

2.1.2 Historie společnosti

Společnost H.N. Motor s.r.o. vznikla v roce 1994. Založili ji dva společníci Ing. Bronislav Havlíček a Radomír Nekuda. První prodejnu otevřeli v pronajatých prostorech ve středu Brna na ulici Úvoz 4.

Společnost postupně rostla a začala si tvořit síť spokojených stálých zákazníků. Rozvoj podniku vyvrcholil až do počtu 11 zaměstnanců na přelomu tisíciletí. V této době se firma specializovala především na náhradní díly motorů a podvozků.

V roce 2002 přišlo zásadní rozhodnutí. Současné prostory byly již nevyhovující pro narůstající množství prodávaného sortimentu. Z tohoto důvodu majitelé zakoupili vlastní prodejnu v Modřicích. Její rekonstrukce probíhala až do dubna 2004, kdy byla prodejna slavnostně otevřena.

Podnik provozoval obě prodejny až do roku 2005. V roce 2006 došlo ke kompletnímu přestěhování do nových prostor. Tento krok se velmi pozitivně projevil zvýšením obrátu a celkových tržeb podniku. Nastala zlatá léta firmy. Podnik postupně rozšiřoval portfolio nabízených dílů, až do kompletního pokrytí celých vozidel.

V roce 2008 nastala celosvětová finanční krize. Podnik ji zaznamenal ovšem až kolem roku 2010. S touto nelehkou situací se ovšem zvládl úspěšně vypořádat, a to bez personálních změn a ve finanční stabilitě.

Kolem roku 2015 došlo k velkému nárůstu konkurenčních tuzemských ale také zahraničních podniků na trhu s náhradními díly.

H.N. Motor ovšem v tomto nelehkém konkurenčním boji, a to i s velkými nadnárodními hráči úspěšně funguje dodnes.

2.1.3 Organizační struktura společnosti

Společnost vlastní od doby jejího vzniku dva společníci, kteří jsou zároveň jednatelé. Pokud si to situace vyžaduje, podílí se také na každodenním chodu podniku, a to i na pozicích jako prodavači anebo řidiči. Počet zaměstnanců se v průběhu let měnil, ale v současné době má podnik 8 zaměstnanců na pozici prodavač/řidič.

2.1.4 Trh, podnik a zákazníci

Vlastníci podniku kladou důraz na znalosti zaměstnanců včetně řidičů v oblasti prodávaného sortimentu. Děje se tak především z důvodu schopnosti poradit odběratelům s výběrem vhodného zboží. H.N. Motor tedy klade důraz zejména na zákaznické služby a dlouhodobé obchodní vztahy. Vzhledem k faktu, že podnik se pohybuje na vysoce konkurenčním B2B trhu s náhradními díly jsou tyto vlastnosti klíčové pro jeho fungování.

H.N. Motor s.r.o. má vlastní autodopravu v současné době disponuje 5 užitkovými vozy. Ty každý den na pravidelných linkách doplňují zboží zákazníkům.

V současné době podnik nabízí kompletní sortiment v oblasti osobních, užitkových a v malé míře nákladních automobilů. Cílovým segmentem podniku jsou zejména autoservisy v celém Jihomoravském kraji.

2.2 Finanční analýza podniku

Tato kapitola je zaměřena na finanční analýzu společnosti. Zkoumaná data vycházejí z rozvahy a výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu v letech 2015 – 2019. Výpočty jednotlivých ukazatelů jsou uvedeny v teoretické části práce.

2.2.1 Analýza absolutních ukazatelů

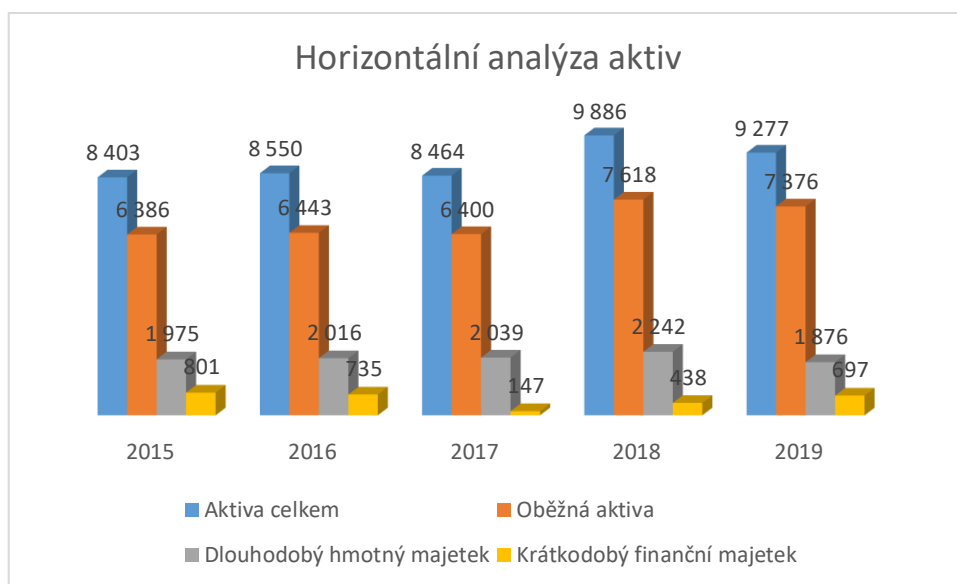
Analýza absolutních ukazatelů se zaměřuje na horizontální a vertikální analýzu vybraných položek z účetních výkazů rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Jednotlivé částky jsou uvedeny v tisících Kč. V analýzách sledujeme změny absolutní (tis. Kč) a relativní (%). Zkoumané jsou změny v letech 2015 – 2019. Grafické znázornění zobrazuje vývoj vybraných položek.

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 3 - Horizontální analýza aktiv (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Aktiva	2016 - 2015		2017 - 2016		2018 - 2017		2019 - 2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Aktiva celkem	147	1,75	-86	-1,01	1 422	16,80	-609	-6,16

Stálá aktiva	41	2,05	23	1,13	203	9,84	-366	-16,14
Dlouhodobý hmotný majetek	41	2,08	23	1,14	203	9,96	-366	-16,32
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Dlouhodobý finanční majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Oběžná aktiva	57	0,89	-43	-0,67	1 218	19,03	-242	-3,18
Zásoby	211	4,40	381	7,61	-86	-1,60	365	6,88
Pohledávky	-88	-11,18	164	23,46	1 013	117,38	-866	-46,16
Dlouhodobé pohledávky	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Krátkodobé pohledávky	-88	-11,18	164	23,46	1 013	117,38	-866	-46,16
Krátkodobý finanční majetek	-66	-8,24	-588	-80,00	291	197,96	259	59,13
Peněžní prostředky v pokladně	179	152,99	-161	-54,39	303	224,44	259	59,13
Peněžní prostředky na účtech	-245	-35,82	-427	-97,27	-12	-100,00	0	0,00
Časové rozlišení aktiv	49	288,24	-66	-100,00	1	100,00	-1	-100,00



Graf 1 - Horizontální analýza aktiv (vlastní zpracování)

Při sledování vývoje celkových aktiv si můžeme všimnout každoročního střídavého vývoje. V roce 2016 došlo k nárůstu oproti roku 2015 o 147 tis. absolutně. Relativní

nárůst je tedy 1,75%. V roce 2017 sledujeme pokles o 86 tis. tedy 1,01%. Rok 2018 přinesl nejvyšší nárůst ve sledovaných obdobích tedy o 1 422 tis., z čehož vyplývá také vysoká procentuální změna a to o 16,80%. Za rok 2019 evidujeme pokles celkových aktiv o 609 tis. tedy 6,16%.

Co se týče dlouhodobého majetku společnosti

mezi sledovanými lety 2015-2019 neproběhly žádné změny v množství nehmotného a finančního majetku. Měnil se pouze hmotný majetek. Od roku 2015 do roku 2018 docházelo k postupnému každoročnímu růstu, ovšem v roce 2019 sledujeme pokles pod hodnoty z předchozích let.

Oběžná aktiva v roce 2016 vzrostla oproti předchozímu roku. Došlo k absolutní změně o 57 tis. (0,89%). Rok 2017 představuje mírný pokles oproti roku 2016 a to o 43 tis. (0,67%). V následujícím roce evidujeme nejvyšší růst oběžných aktiv a to o 1 218 tis. (19,03%). V posledním zkoumaném roce vidíme mírný pokles o 242 tis. (3,18%).

Největší část oběžných aktiv je uložena v zásobách. Ty mají v průběhu let rostoucí tendenci. Mírný pokles je zaznamenán pouze v roce 2018 a to o 86 tis. (1,6%).

Veškeré pohledávky které firma eviduje jsou krátkodobého charakteru. Vysoký nárůst můžeme sledovat především v roce 2018 a to o 1 013 tis. (117,38%).

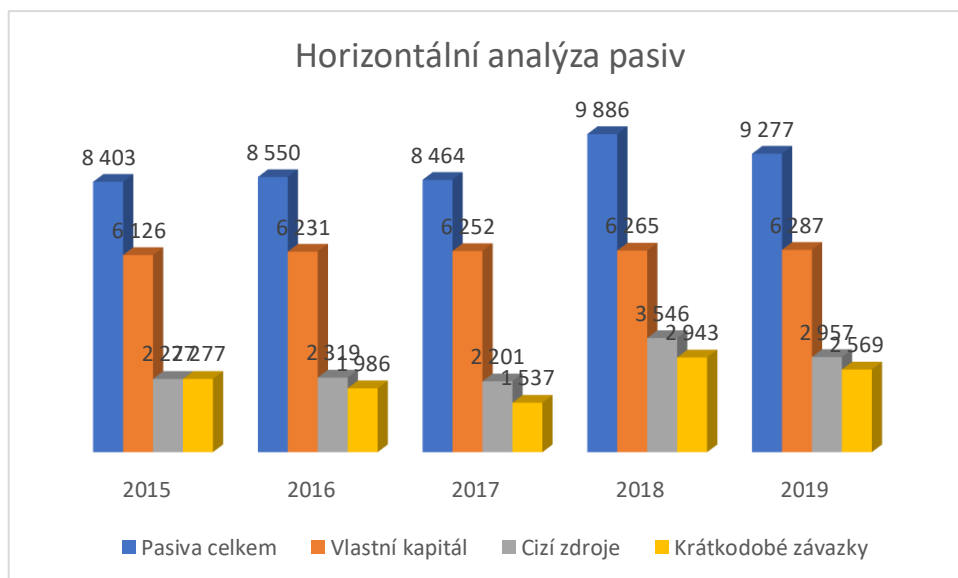
Množství krátkodobého finančního majetku v roce 2016 oproti roku 2015 pokleslo o 66 tis. (8,24%). V roce 2017 sledujeme pokles 588 tis. (80%) Rok 2018 přinesl absolutní růst 291 tis. Relativní změna byla tedy 197,96%. V posledním sledovaném roce evidujeme opět růst a to o 259 tis. (59,13%).

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 4 - Horizontální analýza pasiv (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Pasiva	2016 - 2015		2017 - 2016		2018 - 2017		2019 - 2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Pasiva celkem	147	1,75	-86	-1,01	1 422	16,80	-609	-6,16
Vlastní kapitál	105	1,71	21	0,34	13	0,21	22	0,35
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Fondy ze zisku	0	0,00	-1	-2,44	1	2,50	0	0,00
Výsl. hosp. z min. let	246	4,69	104	1,90	21	0,38	13	0,23

Výsl. hosp. z běž. úč. období	-141	-57,55	-82	-78,85	-9	-40,91	9	69,23
Cizí zdroje	42	1,84	-118	-5,09	1 345	61,11	-589	-16,61
Závazky	42	1,84	-118	-5,09	1 345	61,11	-589	-16,61
Dlouhodobé závazky	0	0,00	664	0,00	-61	-9,19	-215	-35,66
Závazky ke společníkům	1	0,26	2	0,53	-46	-12,07	0	0,00
Krátkodobé závazky	-291	-12,78	-449	-22,61	1 406	91,48	-374	-12,71
Závazky k zaměstnancům	2	1,37	-9	-6,08	43	30,94	4	2,20
Závazky ze soc. a zdrav. pojištění	1	0,94	-6	-5,61	1	0,99	0	0,00
Časové rozlišení pasiv	0	0,00	11	100,00	64	581,82	-42	-56,00



Graf 2 - Horizontální analýza pasiv (vlastní zpracování)

Největší skupinu celkových pasiv tvoří vlastní kapitál. Jeho vývoj ve sledovaných obdobích má konstantně rostoucí tendenci. V roce 2016 vzrostl oproti předchozímu roku o 105 tis. v absolutních číslech. Relativní růst byl 1,71%. Rok 2017 přinesl menší růst, než předchozí rok a to o 21 tis. (0,34%) Za rok 2018 sledujeme růst oproti roku 2017 o 13 tis (0,21%). Od začátku zkoumání vývoje vlastního kapitálu sledujeme klesající trend rychlosti růstu, ovšem v roce 2019 začal opět stoupat. Tento rok přinesl růst o 22 tis.. V procentuálním vyjádření tedy 0,35%.

Při podrobnějším zkoumání položek vlastního kapitálu zjistíme, že základní kapitál se ve všech sledovaných pěti letech neměnil. Jeho konstantní hodnota byla 100 tisíc.

Fondy ze zisku byly v letech 2015, 2016, 2018 a 2019 stejné a to 41 tis., ovšem v roce 2017 jsme mohli zaznamenat mírný pokles na 40 tis..

Výsledek hospodaření z minulých let má stejně jako celkový vlastní kapitál růstovou tendenci. Zároveň se jedná o největší položku vlastního kapitálu. Jeho největší nárůst byl v roce 2016 a to o 246tis. (4,69%), naopak nejmenší nárůst v roce 2019 a to o 13 tis. (0,23%).

Výsledek hospodaření z běžného účetního období byl ve všech sledovaných pěti letech v kladných číslech. V roce 2016 poklesl oproti předchozímu roku o 141 tis. (57,55%). Za roky 2017 a 2018 sledujeme pokles 82 tis.(78,85%) a 9 tis. (40,91%). Rok 2019 přinesl růst výsledku hospodaření o 9 tis (69,23%).

Podnik preferuje opatrnou politiku řízení. Projevuje se to zejména několikanásobně vyšším vlastním kapitálem, než jsou cizí zdroje. Ty od roku 2015 do roku 2016 mírně vzrostly, ovšem v roce 2017 poklesly. Razantnější nárůst cizích zdrojů potom evidujeme v roce 2018 nicméně v roce 2019 opět poklesly oproti předchozímu roku. I v letech 2018 a 2019 se jednalo o bezpečný poměr cizích zdrojů vůči vlastnímu kapitálu vzhledem k vývoji vlastního kapitálu v těchto letech.

Firma nemá zákonnou povinnost tvořit rezervy a vedení podniku nevyhodnotilo jako nezbytné, je vytvářet. Proto jsou ve všech sledovaných letech rovny nule.

Závazky podniku tvořily v prvních dvou letech zkoumání (2015 a 2016) pouze krátkodobé závazky. V prvním roce 378 tis. a druhém roce 379 tis.. V následujících letech (2017, 2018 a 2019) už firma měla kromě krátkodobých závazků také dlouhodobé závazky. Jejich výše byla ovšem méně než poloviční oproti krátkodobým závazkům v těchto letech. Celkový vývoj závazků měl v prvních dvou letech mírně rostoucí tendenci a ve třetím roce mírně poklesl. Od čtvrtého roku zkoumání závazky vzrostly, právě díky dlouhodobým závazkům. Poslední zkoumaný rok 2019 ovšem přinesl pokles závazků oproti roku 2018.

Celkový vývoj pasiv měl střídavou úroveň. Rok 2016 a 2018 přinesly růst pasiv, kdežto roky 2017 a 2019 pokles.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka 5 - Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

VZZ	2016 - 2015		2017 - 2016		2018 - 2017		2019 - 2018	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Tržby z prodeje zboží	-2 584	-7,88	340	1,13	4 267	13,97	2 047	5,88
Výkonová spotřeba	-1 760	-6,25	120	0,45	4 318	16,27	1 750	5,67
Osobní náklady	-11	-0,28	-96	-2,47	-85	-2,24	9	0,24
Mzdové náklady	0	0,00	-66	-2,32	-63	-2,27	8	0,29
Provozní výsledek hospodaření	-122	42,36	-102	-61,45	13	20,31	-25	-32,47
Finanční výsledek hospodaření	-19	44,19	29	-46,77	-16	48,48	34	-69,39
Výsledek hospodaření po zdanění	-141	57,55	-82	-78,85	-9	-40,91	9	69,23
Výsledek hospodaření za účetní období	-141	57,55	-82	-78,85	-9	-40,91	9	69,23
Čistý obrat za účetní období	-2 619	-7,98	348	1,15	4 286	14,03	2 027	5,82



Graf 3- Výsledek hospodaření (vlastní zpracování)

Stěžejní položkou výkazu zisku a ztráty pro podnik jsou tržby z prodeje zboží. V roce 2016 klesly oproti předchozímu roku o 5,64% vyjádřeno v absolutních číslech o 1 806 tis.. V následujících letech ovšem sledujeme jejich konstantní každoroční růst. Rok 2017 přinesl nárůst oproti roku 2016 o 340 tis. (1,13%). V následujícím roce sledujeme největší nárůst tržeb ve sledovaném období. 4 267 tis. v absolutních číslech, což je téměř 14%. V posledním zkoumaném roce vzrostly tržby z prodeje zboží o 2 047 tis. (5,88%).

Výkonová spotřeba kopíruje trend poklesu a růstu tržeb z prodeje zboží. V roce 2016 sledujeme pokles oproti předchozímu roku o 1760 tis. (6,25%). V následujících letech už ovšem dochází k jejímu nárůstu.

Osobní náklady v letech 2015 a 2016 mají téměř stejné hodnoty. Mírný pokles (0,28%) v roce 2016 oproti roku 2015. Rok 2017 opět přinesl pokles osobních nákladů a to o 2,47%. I v roce 2018 osobní náklady klesaly, ovšem v roce 2019 vzrostly o 9 tis. (0,24%).

Mzdové náklady mají v letech 2015 a 2016 stejné hodnoty (2847 tis.), z toho důvodu se v horizontální analýze neprojevují žádné absolutní ani relativní změny. Rok 2017 ovšem přinesl pokles. Příčinou je snížení počtu zaměstnanců z důvodu nadbytečnosti.

Provozní výsledek hospodaření byl ve všech pěti sledovaných letech v kladných číslech. Od roku 2015 do roku 2017 docházelo k poklesu. V roce 2018 došlo k nárůstu, avšak rok 2019 přinesl mírný pokles. Výsledek hospodaření za účetní období měl stejný průběh v letech jako provozní výsledek hospodaření.

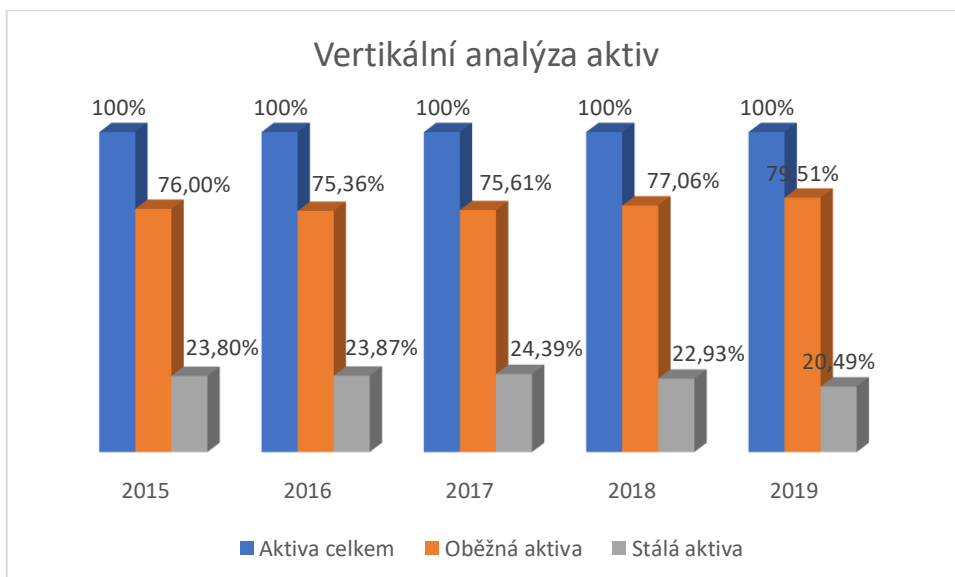
Podnik generoval v každém zkoumaném roce zisk.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka 6 -Vertikální analýza aktiv (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Aktiva	2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva celkem	100%	100%	100%	100%	100%
Stálá aktiva	23,80%	23,87%	24,39%	22,93%	20,49%
Dlouhodobý hmotný majetek	23,50%	23,58%	24,09%	22,68%	20,22%

Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobý finanční majetek	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	76,00%	75,36%	75,61%	77,06%	79,51%
Zásoby	57,10%	58,58%	63,68%	53,65%	61,11%
Dlouhodobé pohledávky	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	9,37%	8,18%	10,20%	18,98%	10,89%
Krátkodobý finanční majetek	9,53%	8,60%	1,74%	4,43%	7,51%
Časové rozlišení aktiv	0,20%	0,77%	0,00%	0,01%	0,00%



Graf 4 - Vertikální analýza aktiv (vlastní zpracování)

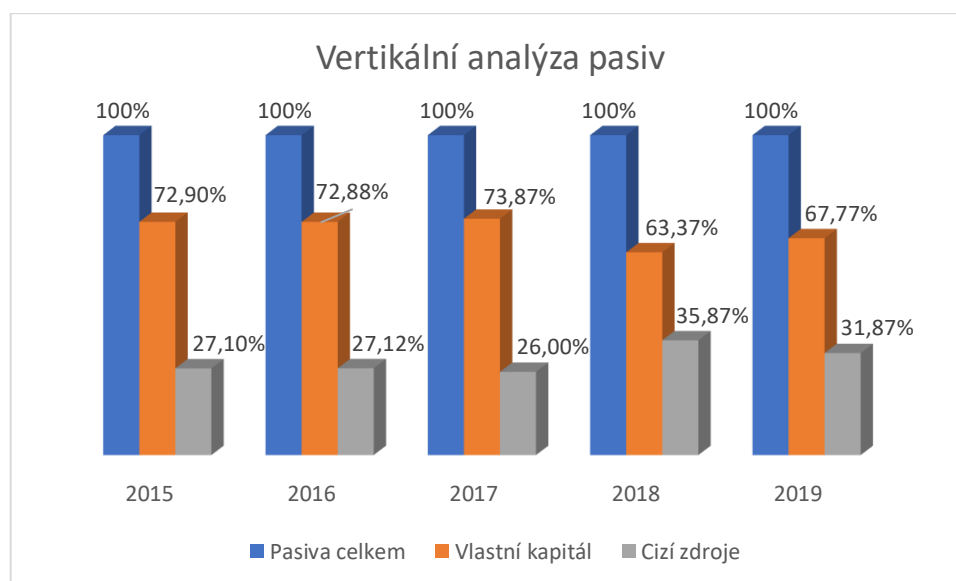
Celková aktiva podniku jsou obsažena především v oběžných aktivech. V průběhu pěti sledovaných let se množství oběžných aktiv pohybovalo okolo 77%. Jejich vývoj každoročně mírně rostl oproti předchozímu roku. Co se týče jednotlivých položek oběžných aktiv, jsou zastoupena především zásobami.

Stálá aktiva představuje zejména dlouhodobý hmotný majetek. Od roku 2015 do roku 2017 rostlo procentuální množství dlouhodobého hmotného majetku. Od roku 2018 až do konce sledovaného období začal každoročně klesat.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka 7 - Vertikální analýza pasiv (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Pasiva	2015	2016	2017	2018	2019
Pasiva celkem	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	72,90%	72,88%	73,87%	63,37%	67,77%
Základní kapitál	1,19%	1,17%	1,18%	1,01%	1,08%
Fondy ze zisku	0,49%	0,48%	0,47%	0,41%	0,44%
Výsledek hospodaření z minulých let	62,36%	64,16%	66,04%	56,76%	60,62%
Výsledek hospodaření z běž. úč. období	2,92%	1,22%	0,26%	0,13%	0,24%
Cizí zdroje	27,10%	27,12%	26,00%	35,87%	31,87%
Závazky	27,10%	27,12%	26,00%	35,87%	31,87%
Dlouhodobé závazky	0,00%	0,00%	7,84%	6,10%	4,18%
Krátkodobé závazky	27,10%	23,23%	18,16%	29,77%	27,69%
Časové rozlišení pasiv	0,00%	0,00%	0,13%	0,76%	0,36%



Graf 5 - Vertikální analýza pasiv (vlastní zpracování)

Celková pasiva tvoří z větší části vlastní kapitál. V prvních třech letech sledovaného období tvořil průměrně 73% z celkových pasiv. V roce 2018 toto procento pokleslo na 63,37%. Rok 2019 ovšem přinesl nárůst na 67,77%. Největší položkou vlastního kapitálu je výsledek hospodaření z minulých let. Jeho nejvyšší hodnota byla v roce 2017 (66,04%), naopak nejnižší byl v roce 2018 (56,76%).

Cizí zdroje tvořily od roku 2015 do roku 2019 průměrně 29,6% celkových pasiv. Jejich vývoj se v prvních třech letech měnil maximálně o 1,1%. Nárůst cizích zdrojů sledujeme v roce 2018 a to o 9,87% oproti předchozímu roku. To je způsobeno především nárůstem krátkodobých závazků. V roce 2019 závazky klesají oproti roku 2018 o 4%.

2.2.2 Rozdílové ukazatele

Tabulka 8 - Analýza rozdílových ukazatelů (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

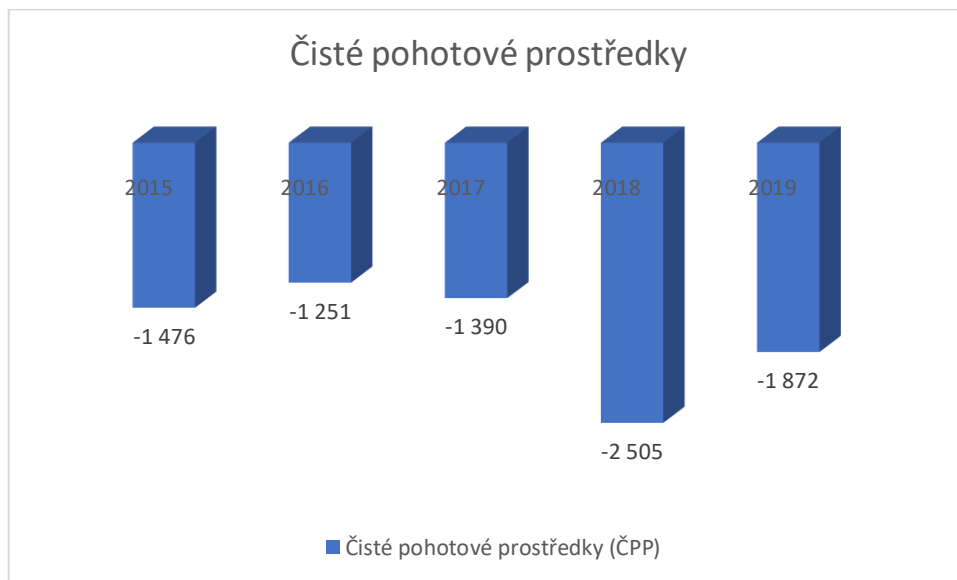
Analýza rozdílových ukazatelů	2015	2016	2017	2018	2019
Čistý pracovní kapitál (ČPK)	4 109	4 457	4 863	4 675	4 807
Čisté pohotové prostředky (ČPP)	-1 476	-1 251	-1 390	-2 505	-1 872
Čistý peněžně pohledávkový fin. fond (ČPPF)	-689	-552	-527	-629	-862



Graf 6 - Čistý pracovní kapitál (vlastní zpracování)

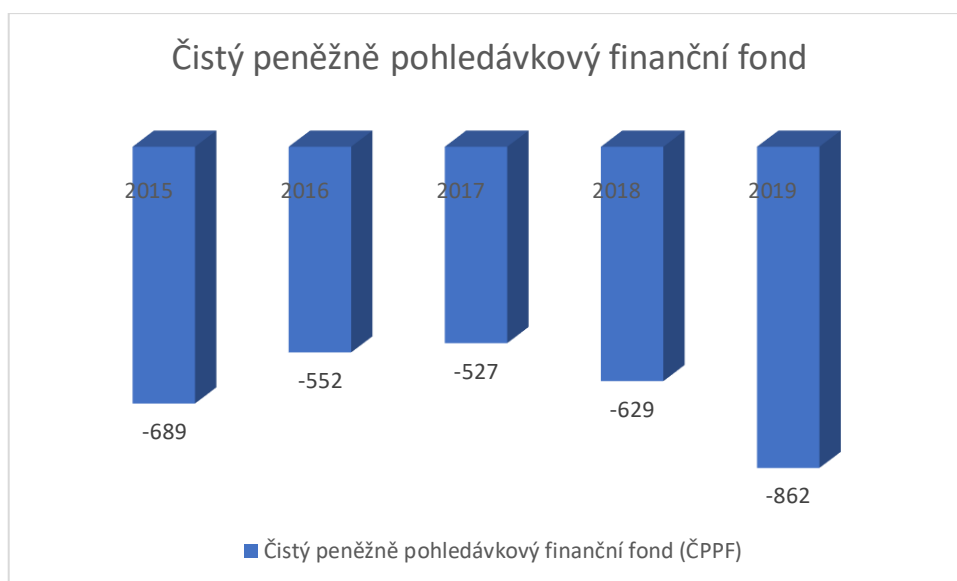
Výsledky čistého pracovního kapitálu tvrdí, že kdyby podnik přeměnil veškerá svá oběžná aktiva na peněžní prostředky, dokázal by splatit veškeré svoje krátkodobé závazky. Tuto schopnost měl ve všech pěti zkoumaných letech. Z grafu můžeme sledovat

růst čistého pracovního kapitálu v prvních třech letech zkoumání. V roce 2018 mírně poklesl, ovšem v následujícím roce došlo opět k nárůstu.



Graf 7 - Čisté pohotové prostředky (vlastní zpracování)

Z oběžných aktiv byly k výpočtu vybrány pouze nejlikvidnější položky aktiv. Jedná se tedy o pohotové peněžní prostředky na bankovních účtech a v pokladně. V situaci, kdy by podnik potřeboval ihned splatit svoje krátkodobé závazky pouze z pohotových peněžních prostředků, nemá jejich dostatečné množství k uhrazení svých krátkodobých závazků.



Graf 8 - Čistý peněžně pohledávkový fond (vlastní zpracování)

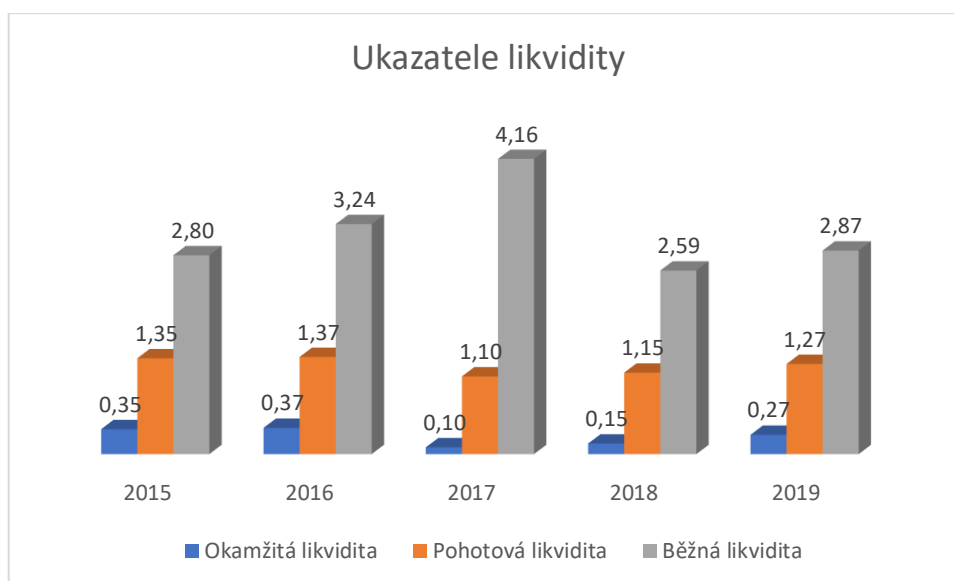
Výpočet čistého peněžně pohledávkového fondu odečítá od oběžných aktiv nejméně likvidní položky, tedy zásoby. Od takto ponížených oběžných aktiv se odečtou krátkodobé závazky. Výsledky podniku vycházejí ve všech sledovaných letech v záporných hodnotách. Nejvyšší záporný výsledek vycházel v roce 2019, naopak nejnižší záporný výsledek vycházel v roce 2017.

2.3 Poměrové ukazatele

2.3.1 Ukazatele likvidity

Tabulka 9 - Ukazatele likvidity (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Analýza likvidity	2015	2016	2017	2018	2019
Okamžitá likvidita	0,35	0,37	0,10	0,15	0,27
Pohotová likvidita	1,35	1,37	1,10	1,15	1,27
Běžná likvidita	2,80	3,24	4,16	2,59	2,87



Graf 9 - Ukazatele likvidity (vlastní zpracování)

Okamžitá likvidita by měla vycházet v intervalu 0,2 – 0,5. Jedná se o nejpřísnější ukazatel likvidity. V letech 2015 – 2016 se hodnoty nacházely v doporučeném rozmezí. Roky 2017 -2018 přinesly pokles pod tyto hodnoty. Znamená to že v letech 2017 a 2018 měl podnik stav peněžních prostředků a bankovních účtů nižší než je doporučováno. V roce 2019 se tento stav opět vrátil do doporučeného intervalu.

Pohotová likvidita by se měla nacházet v intervalu 1 – 1,5. Tyto hodnoty podnik dosahuje ve všech sledovaných letech. Jedná se o indikátor platební schopnosti firmy.

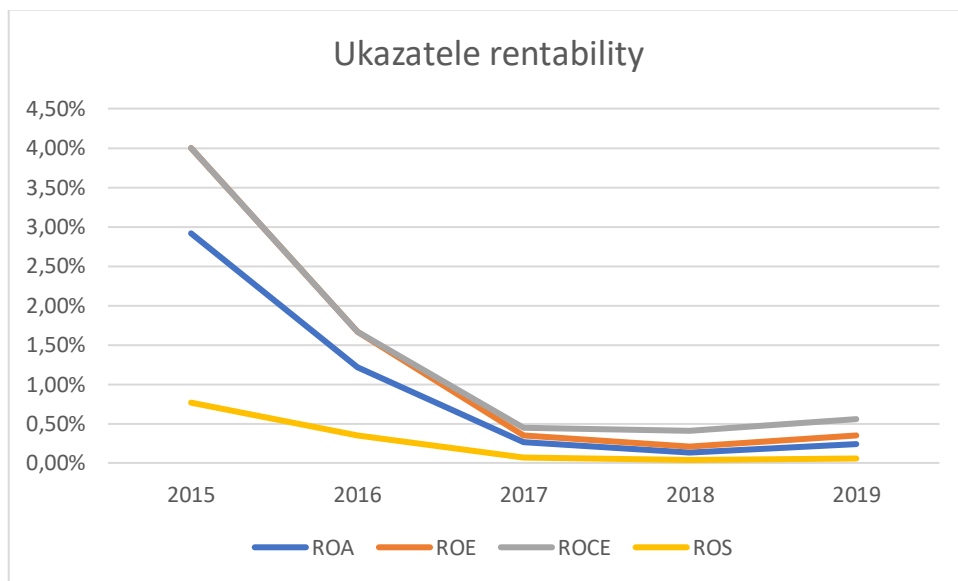
Doporučený interval pro běžnou likviditu je 2 – 3. V letech 2016 a 2017 se hodnoty dostaly nad doporučený interval. To bylo způsobeno vysokým čistým pracovním kapitálem. Podnik tedy financoval zbytečně draze. V roce 2018 a 2019 se hodnoty vrátily zpět do doporučených hodnot.

2.3.2 Ukazatele rentability

Tabulka 10 - Ukazatele rentability (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Ukazatele rentability	2015	2016	2017	2018	2019
ROA	2,92%	1,22%	0,26%	0,13%	0,24%
ROE	4,00%	1,67%	0,35%	0,21%	0,35%
ROCE	4,00%	1,67%	0,45%	0,41%	0,55%

ROS	0,75%	0,34%	0,07%	0,04%	0,06%
-----	-------	-------	-------	-------	-------



Graf 10 - Ukazatele rentability (vlastní zpracování)

ROA (Rentabilita celkového vloženého kapitálu)

U rentability celkového vloženého kapitálu sledujeme trend poklesu a následně mírného růstu. Děje se tak z důvodu postupného poklesu výsledku hospodaření a růstu celkových aktiv v prvních čtyřech letech zkoumání. V posledním zkoumaném roce aktiva mírně klesla a naopak výsledek hospodaření vzrostl. Z tohoto důvodu má grafické vyjádření v roce 2019 opět růstovou tendenci. Hodnota intervalu by neměla být nižší než 5%. Výsledky tohoto ukazatele jsou ovšem ve všech letech nižší než je doporučováno.

ROE (Rentabilita vlastního kapitálu)

Rentabilita vlastního kapitálu má stejný průběh křivky jako rentabilita celkového vloženého kapitálu. Nejnížší hodnoty dosahovala v roce 2018. Naopak nejvyšší naměřená hodnota byla v roce 2015. Výsledek ukazatele říká kolik čistého zisku připadá na jednu korunu vloženou vlastníky společnosti. Z výsledků ukazatele je zřejmé, že tato hodnota každoročně klesala až do roku 2019 kdy začala opět růst. U tohoto ukazatele platí čím vyšší tím lepší.

ROCE (Rentabilita dlouhodobého kapitálu)

Dlouhodobý investovaný kapitál byl nejrentabilnější v roce 2015 potom následoval pokles až do roku 2018. V roce 2019 začala rentabilita opět růst.

ROS (Rentabilita tržeb)

Rentabilita tržeb se vyvíjela stejně jako předchozí tři ukazatele. Tržby každoročně rostly, ovšem výsledek hospodaření měl až na poslední zkoumaný rok klesající tendenci.

2.3.3 Ukazatele zadluženosti

Tabulka 11 - Ukazatele zadluženosti (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Ukazatele zadluženosti	2015	2016	2017	2018	2019
Celková zadluženost	27,10%	27,12%	26,00%	35,87%	31,87%
Míra zadluženosti	37,17%	37,22%	35,20%	56,60%	47,03%
Koeficient samofinancování	72,90%	72,88%	73,87%	63,37%	67,77%
Finanční páka	1,37	1,37	1,35	1,58	1,48
Krytí dl. majetku vlastním kapitálem	3,06	3,05	3,03	2,76	3,31
Krytí dl. majetku dl. zdroji	3,06	3,05	3,35	3,03	3,51

Celková zadluženost

Doporučené hodnoty tohoto ukazatele se obecně pohybují v rozmezí 30% - 60%. Podnik se v tomto rozmezí pohyboval v letech 2018 a 2019. V předchozích zkoumaných letech se podnik pohyboval lehce pod touto hranicí. Díky nízké zadluženosti se podnik nevystavuje takovému riziku, jako by to bylo v opačném případě, tedy vysoké zadluženosti. Podnik se tedy chová opatrně, co se týče svého celkového zadlužování.

Míra zadluženosti

Míra zadluženosti se pohybuje pod doporučenými hodnotami. V letech 2015 a 2016 je procentuální výše míry zadluženosti téměř ve stejných hodnotách tedy 37,17% a 37,22%. V následujícím roce došlo k mírnému poklesu a to na 35,20%. V roce 2018 došlo k nárůstu a to na 56,60%. Rok 2019 přinesl ovšem pokles a to o 9,57% oproti

předchozímu roku. Děje se tak ze záměru majitelů firmy - co nejvíce minimalizovat riziko podnikání.

Koeficient samofinancování

Vyjadřuje jakou mírou se vlastní kapitál podílí na financování celkových aktiv. Výsledek je tedy opačný jako celková zadluženost. První tři roky se hodnoty pohybovaly v rozmezí od 72,88% do 73,87%. Průměrně tedy v prvních třech letech zkoumání 2015 – 2017 dosahovaly hodnoty 72,22%. V následujícím roce hodnota koeficientu samofinancování klesla na 63,37% a v roce 2019 vzrostla na 67,77%.

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Výsledek vychází ve všech letech vyšší než hodnota 1. Podnik tedy využívá vlastní kapitál také ke krytí oběžných aktiv. Tato skutečnost jen potvrzuje záměr podniku, tedy především finanční stabilitu na úkor vyššího výnosu.

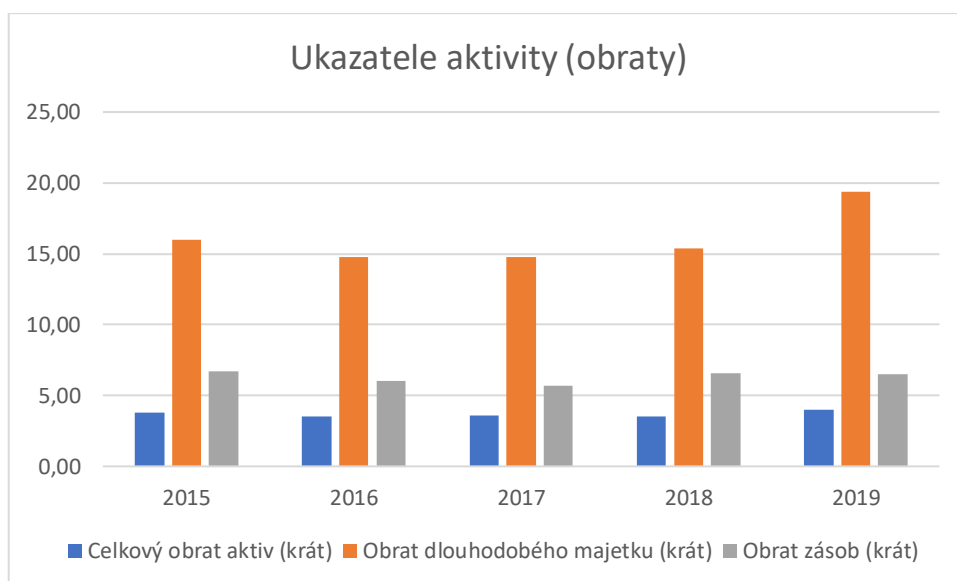
Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

Výsledky krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji, stejně jako předchozí ukazatel, vycházejí vyšší než hodnota 1. Podnik tedy volí konzervativní strategii financování. Vyjma čtvrtého roku zkoumání sledujeme mírný stoupající trend ukazatele.

2.3.4 Ukazatele aktivity

Tabulka 12 - Ukazatele aktivity (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o. 2015-2019)

Ukazatele aktivity	2015	2016	2017	2018	2019
Celkový obrat aktiv (krát)	3,81	3,53	3,61	3,52	3,97
Obrat dlouhodobého majetku (krát)	16,00	14,80	14,80	15,35	19,39
Obrat zásob (krát)	6,67	6,03	5,67	6,56	6,50
Doba obratu zásob (dny)	53,96	59,71	63,53	54,85	55,37
Doba obratu pohledávek (dny)	7,96	7,39	8,82	18,57	9,11
Doba obratu závazků (dny)	25,61	27,64	25,94	36,67	28,88



Graf 11 - Ukazatele aktivity, obraty (vlastní zpracování)

Celkový obrat aktiv

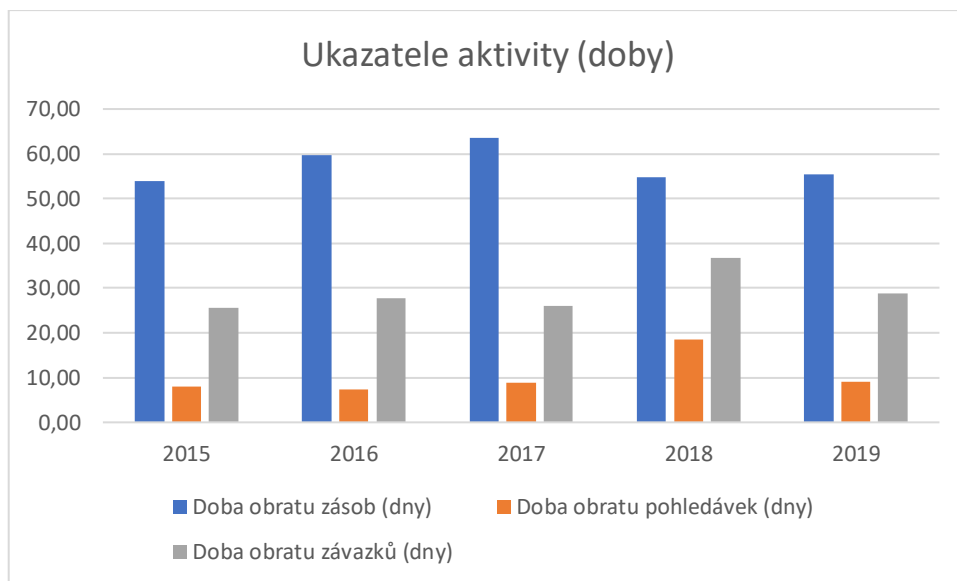
Doporučená hodnota celkového obratu aktiv je 1,6 – 3. Podnik se ve všech sledovaných letech pohybuje nad touto hranicí. Nejvyšší hodnoty dosahoval v roce 2019 (3,97), naopak nejnižší hodnota byla naměřena v roce 2018 (3,52). Průměrná hodnota ukazatele byla v sledovaných letech 3,69.

Obrat dlouhodobého majetku

Jeho hodnoty by měly být vyšší, než celkový obrat aktiv. Podnik toto splňuje ve všech zkoumaných letech. V roce 2016 dosahuje ukazatel hodnoty 16. Následující dva roky vycházejí stejné hodnoty a to 14, 80. V letech 2018 a 2019 hodnoty ukazatele vzrostly a to na 15,35 a 19, 39.

Obrat zásob

U obratu zásob platí čím více tím lépe. V roce 2015 se zásoby obrátily 6,67 krát. V roce 2016 6,03 krát. Za rok 2017 5,67 krát. V roce 2018 hodnota vzrostla na 6,56 krát, ovšem v roce 2019 poklesla na 6,50 krát.



Graf 12 - Ukazatele aktivity, doby (vlastní zpracování)

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob by měla být co nejnižší. Podnik průměrně naskladní a prodá zásobu za 57,5 dní, než se přemění na hotovost nebo pohledávku. Nejdelší dobu obratu zásob podnik měl v roce 2017 (63,53 dní), naopak nejkratší byla v roce 2015 (53,96 dní). Ukazatele od roku 2015 do roku 2017 rostl. V roce 2018 poklesl. Následující rok 2019 přinesl opět nárůst doby obratu zásob.

Doba obratu pohledávek

Ukazatel by se měl pohybovat v hodnotách do 30 dní. Podnik má většinu pohledávek splatnou do 14 dnů. V roce 2015 byly pohledávky zaplacený do 7,96 dní. V roce následujícím se tato doba zkrátila na 7,39 dní. V roce 2017 vzrostla na 8,82 dní a nejvyšší hodnota byla zaznamenána v roce 2018 tedy 18,57 dní. V roce 2019 klesla na 9,11 dní.

Doba obratu závazků

Ukazatel má střídavou tendenci. V roce 2016 ukazatel vzrostl oproti předchozímu roku, naopak v dalším roce opět klesl. Tento střídavý trend se objevuje i v následujících letech. Průměrná doba obratu závazků je 28,95 dní, tedy doba mezi vystavením a úhradou

faktury. Díky tomu že je doba obratu závazků vyšší než doba obratu pohledávek vzniká podniku bezúročný dodavatelský úvěr.

2.3.5 Porovnání s konkurencí

V této kapitole porovnávám některé ukazatele s konkurencí v České republice. Zkoumané období jsou roky 2015 – 2018. Rok 2019 jsem bohužel nemohl analyzovat, protože se mi nepodařilo získat výkazy potřebné k analýze jednoho z konkurenčních podniků. Konkurenci jsem zvolil tak, aby bylo možné objektivně srovnat firmy jak velikostí, tak na základě prodávaného sortimentu. Na trhu se pohybují především velké společnosti jako Auto Kelly a.s. nebo ELIT CZ, s.r.o. a zároveň velké množství malých živnostníků. Z tohoto důvodu bylo obtížné vybrat podniky srovnatelné s velikostí H.N. Motor s.r.o.. Tato společnost je svou velikostí v podstatě unikátní.

Pro porovnání jsem zvolil společnosti HOKCAR s.r.o. a RALL s.r.o..

Tabulka 13 - Pohotovostní likvidita, porovnání s konkurencí (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o., HOKCAR s.r.o., RALL s.r.o. 2015-2018)

Pohotovostní likvidita	2015	2016	2017	2018
H.N. Motor s.r.o.	1,35	1,37	1,10	1,15
HOKCAR s.r.o.	1,09	1,06	1,05	1,03
RALL s.r.o.	1,74	2,16	2,16	2,55

Všechny tři podniky se pohybují nad hranicí 1. Z toho vyplývá, že podniky jsou schopny zaplatit své závazky aniž by musely začít rozprodávat svoje zásoby.

Firma H.N. Motor s.r.o. se pohybuje po celou dobu zkoumání v doporučeném intervalu 1 – 1,5. Nejvyšší hodnota ukazatele byla v roce 2016 a naopak nejnižší hodnota byla naměřena v roce 2017.

HOKCAR s.r.o. se pohybuje v hodnotách nižších než H.N. Motor s.r.o. ve všech zkoumaných letech. Při vývoji jeho ukazatele pohotovostní likvidity můžeme sledovat každoroční klesající trend od roku 2015 do roku 2018.

Podnik RALL s.r.o. dosahuje ve všech letech vyšších hodnot, než jsou doporučovány. Firma má tedy příliš velkou část oběžných aktiv ve formě pohotových prostředků. RALL s.r.o. dosahovala nejnižších hodnot ukazatele pohotové likvidity v roce 2015. Naopak nejvyšší hodnoty sledujeme v roce 2018.

Tabulka 14 - Běžná likvidita, porovnání s konkurencí (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o., HOKCAR s.r.o., RALL s.r.o. 2015-2018)

Běžná likvidita	2015	2016	2017	2018
H.N. Motor s.r.o.	2,80	3,24	4,16	2,59
HOKCAR s.r.o.	2,09	0,74	0,76	0,71
RALL s.r.o.	1,74	2,16	2,16	2,55

Doporučená hodnota ukazatele se uvádí v hodnotách 2 – 3.

Firma H.N. Motor s.r.o. se v doporučených hodnotách pohybovala v letech 2015 a 2018. V letech 2016 – 2017 se pohybovala nad doporučenými hodnotami.

HOKCAR s.r.o. se v roce 2015 pohybuje v doporučených hodnotách, ovšem ve zbývajících letech vycházejí výsledky ukazatele pod doporučenými hodnotami.

RALL s.r.o. se v prvním roce zkoumání pohybuje pod doporučenou hodnotou ukazatele. V následujících letech se ovšem dostal do optimálních hodnot.

Tabulka 15 - Celková zadluženost, porovnání s konkurencí (vlastní zpracování dle výročních zpráv HN motor s.r.o., HOKCAR s.r.o., RALL s.r.o. 2015-2018)

Celková zadluženost	2015	2016	2017	2018
H.N. Motor s.r.o.	27,10%	27,12%	26,00%	35,87%
HOKCAR s.r.o.	82,34%	85,09%	87,64%	92,15%
RALL s.r.o.	57,96%	46,02%	38,75%	31,84%

Jako optimum zadluženosti se uvádí 30% - 60%.

V průměru všech zkoumaných let je nejméně zadluženým podnikem H.N, Motor s.r.o.. Hodnoty jeho celkové zadluženosti se pohybovaly v rozmezí od 27,10% (2015) až do 35,87% (2018). V letech 2015 – 2017 byly lehce pod doporučenými hodnotami. Podnik

tedy financoval více z vlastních zdrojů než z cizích. V roce 2018 se dostal na optimální hranici.

Firma HOKCAR s.r.o. financuje především cizími zdroji. Vyplývá to z výsledků celkové zadluženosti. Hodnoty totiž dosahují vyšších hodnot než v případě firmy H.N. Motor s.r.o. a RALL s.r.o..

RALL s.r.o. dosahuje průměrné zadluženosti 43,64%. Nachází se tedy ve všech zkoumaných letech v doporučeném rozmezí. Můžeme ovšem sledovat trend postupného přecházení na financování z vlastních zdrojů.

Tabulka 16 - Obrat zásob, porovnání s konkurencí (vlastní zpracování dle výročních zpráv H.N. motor s.r.o., HOKCAR s.r.o., RALL s.r.o. 2015-2018)

Obrat zásob	2015	2016	2017	2018
H.N. Motor s.r.o.	6,67	6,03	5,67	6,56
HOKCAR s.r.o.	8,70	8,12	5,82	6,38
RALL s.r.o.	6,54	7,16	7,54	6,95

Pro podnik je ideální co nejvyšší obratovost zásob. H.N. Motor s.r.o. dosahuje průměrného obratu zásob ve sledovaných letech hodnotu 6,3. Nejrychleji se zásoby obrací v roce 2015. Naopak nejpomaleji v roce 2017.

Ve firmě HOKCAR s.r.o. se zásoby průměrně obrátí 7,3krát. Nejvyšší hodnoty dosahuje stejně jako H.N. Motor s.r.o. v roce 2015. Nejnížší obratovosti zásob dosahuje také v roce 2017.

Poslední zkoumaný podnik RALL s.r.o. dosahuje hodnotu obratovosti 7. Nejlepší rok v tomto ohledu pro něj byl rok 2017 kdy dosahoval hodnoty 7, 54.

Tabulka 17 - Doba obratu zásob, porovnání s konkurencí (vlastní zpracování dle výročních zpráv H.N. Motor s.r.o., HOKCAR s.r.o., RALL s.r.o. 2015-2018)

Doba obratu zásob	2015	2016	2017	2018
H.N. Motor s.r.o.	53,96	59,71	63,53	54,85
HOKCAR s.r.o.	41,40	44,35	61,81	56,40
RALL s.r.o.	55,03	50,25	47,76	51,82

Na rozdíl od obrátu zásob je pro dobu obrátu zásob ideální co nejkratší časový úsek. Zásoby se ve firmě H.N. Motor s.r.o. nejrychleji naskladnily a prodaly v roce 2015 a to za 53,96 dní. Naopak nejdelší časový úsek evidujeme v roce 2017 a to 63,53 dní. Ve firmách HOKCAR s.r.o. a RALL s.r.o. se v letech 2015 – 2018 průměrně zásoby obrátily za velmi podobné období, tedy 51 a 51,2 dní. Nejkratší dobu obrátu zásob měla firma HOKCAR s.r.o. v roce 2015 a to 41,40 dní.

Firma RALL s.r.o. měla nejkratší dobu obrátu zásob v roce 2017 a to 47,76 dní.

2.4 Soustavy ukazatelů

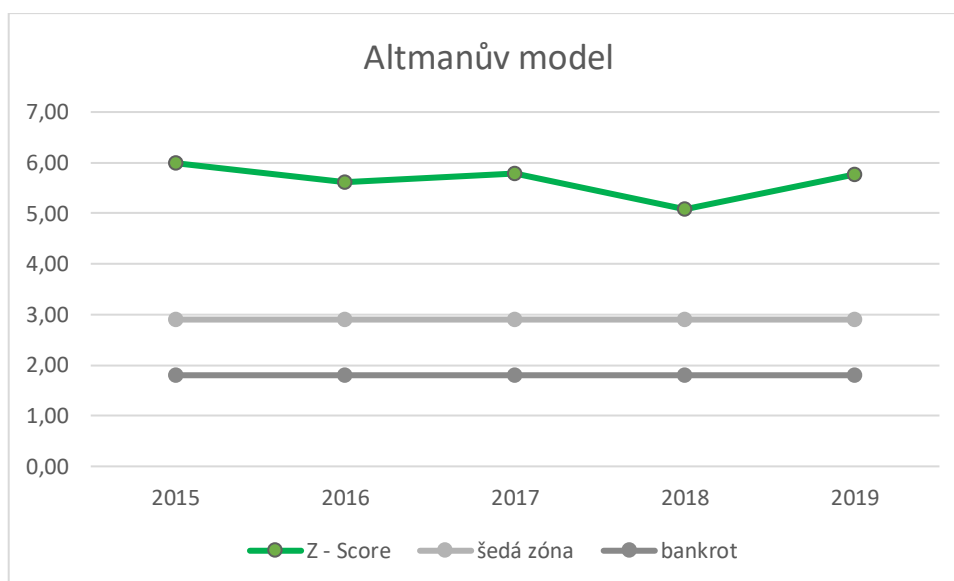
Tato část se zaměřuje na zkoumání podniku prostřednictvím soustavy ukazatelů. Cílem je odhalení finančního zdraví podniku a jestli mu nehrozí bankrot. Jsou zde aplikovány bankrotní modely Altmanův model, Index IN05.

2.4.1 Bankrotní ukazatele

Altmanův model Z-score

Tabulka 18 - Altmanův model (vlastní zpracování dle výročních zpráv H.N, Motor s.r.o. 2015-2019)

Altmanův model	2015	2016	2017	2018	2019
X ₁ - ČPK/ Aktiva celkem	0,49	0,52	0,57	0,47	0,52
X ₂ - nerozdělený zisk min. let / Aktiva celkem	0,62	0,64	0,66	0,57	0,61
X ₃ - EBIT/ Aktiva celkem	0,0292	0,0122	0,0037	0,0028	0,0040
X ₄ - Vlastní kapitál / Cizí zdroje	2,69	2,69	2,84	1,77	2,13
X ₅ - Tržby/ Aktiva celkem	3,90	3,53	3,61	3,52	3,97
Z - Score	5,99	5,61	5,78	5,08	5,76



Graf 13 - Altmanův model (vlastní zpracování)

Altmanův model vychází pro podnik velmi dobře. Ve všech sledovaných letech byly hodnoty ukazatele vyšší, než je horní hranice šedé zóny (2,9). Z výsledků Z-score můžeme tedy vyvodit závěr, že podnik je finančně zdravý a stabilní. Nehrozí mu tedy v nejbližší době bankrot. Co se týče vývoje hodnot v jednotlivých letech, tak nejnižší hodnota, která byla v ukazateli zaznamenána byla v roce 2018 (5,08). Děje se tak především díky nízkému provoznímu výsledku hospodaření v porovnání s ostatními roky. Naopak nejvyšší hodnota byla zaznamenána v roce 2015 (5,99). Celkový vývoj hodnot má střídavou tendenci. V roce 2016 ukazatel mírně poklesl a naopak v roce 2017 opět vzrostl. Rok 2018 přinesl pokles ukazatele, ovšem rok 2019 přinesl opět růst oproti předchozímu roku.

Index IN 05

Tabulka 19 - Index IN 05 (vlastní zpracování dle výročních zpráv H.N. Motor s.r.o. 2015-2019)

Index IN 05	2015	2016	2017	2018	2019
X ₁ - Celková aktiva / Cizí kapitál	2,78	2,78	2,78	2,78	2,78
X ₂ - EBIT /Úroky	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00
X ₃ - EBIT /Celková aktiva	0,0292	0,0122	0,0037	0,0028	0,0040
X ₄ - Výnosy /Celková aktiva	3,91	3,53	3,61	3,52	3,97

X ₅ - Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky	2,80	3,24	4,16	2,59	2,87
IN 05	1,91	1,80	1,87	1,71	1,83

Podnik si dle výsledků Indexu IN 05 vedl nejlépe v roce 2015, kdy dosáhl hodnoty 1,91. Velice dobré hodnoty zaznamenal také v letech 2016, 2017, 2018 i 2019. V těchto pěti letech dosahuje hodnot vyšších, než je horní hranice šedé zóny tedy hodnota 1,6.

Při výpočtu ukazatele X₂ autoři doporučují volit maximální hodnotu 9. Z tohoto důvodu byly hodnoty ukazatele omezeny na doporučené maximum z důvodu vyšších výsledků v letech 2015 -2018. V roce 2019 byla tato maximální hodnota také využita, protože podnik neměl žádné nákladové úroky. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 235)

Dále byl upraven ukazatel X₁ na jeho maximální doporučenou hranici 2,78. Ve všech letech ji přesahoval. (Kubíčková & Jindřichovská, 2015, str. 234)

2.5 Porterův model

Autor modelu vychází z předpokladu, že ziskovost a úspěšnost podniku v daném odvětví vychází z pěti dynamických faktorů. Jedná se o hrozbu silné rivalry, vstupu nových konkurentů, nahraditelnosti výrobků, rostoucí vyjednávací síly zákazníků a rostoucí vyjednávací síly dodavatelů.

Hrozba silné rivalry

Pokud se zaměříme na dnešní společnost jako celek, můžeme vyzorovat, že jsme velmi závislí na přepravě osob nebo zboží za pomoci osobních, užitkových nebo nákladních vozidel. Můžeme s klidem konstatovat, že velká část ať už světové nebo české logistiky je přímo závislá právě na motorových vozidlech. Z této skutečnosti vyplývá velká poptávka po údržbě a opravách vozidel. Díky tomu je tento trh velmi lákavý nejen pro velké firmy, ale také pro malé živnostníky. Pokud se zaměříme přímo na předmět podnikání společnosti H.N. Motor s.r.o., tedy velkoobchod v prodeji náhradních dílů, můžeme konstatovat, že se jedná o vysoce konkurenční prostředí.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Jak už bylo popsáno v předchozím bodě jedná se o velmi lákavý trh. Bariéry vstupu nejsou příliš vysoké. Náročnost tohoto odvětví spočívá ve schopnosti dlouhodobého udržení se v prostředí silné konkurence. H.N. Motor s.r.o. se na tomto trhu pohybuje již 27 let. Za tuto relativně dlouhou dobu si zvládl vybudovat pověst dobré značky a vybudovat řadu dlouhodobých obchodních vztahů. I přes tyto faktory je neustále ohrožován jak dlouhodobými konkurenty, tak novými konkurenty vstupujícími na trh.

Hrozba nahraditelnosti (substituce) výrobků

Vzhledem k současné rozšířenosti dopravy prostřednictvím motorových vozidel se spalovacími motory lze předpokládat ještě dlouhotrvající poptávku právě po tomto sortimentu. Vzhledem k faktu, že podnik díly nevyrábí, ale přeprodává, dokáže vždy zprostředkovat takové produkty, které zákazníci poptávají. V současné době se z ekologických důvodů celosvětově řeší otázka nahrazení spalovacích motorů ať už hybridními nebo elektrickými motory. Za předpokladu dlouhodobého rozvoje těchto trendů se může situace vykristalizovat až do bodu poklesu poptávky po spalovacích motorech nebo jejich zániku.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Hrozbu rostoucí vyjednávací síly zákazníků můžeme hodnotit jako vysokou. Vzhledem k množství podniků pohybujících se na trhu, se zde vytváří tlak na co nejnižší cenu a z toho plynoucí nízké marže pro firmy. Stálí zákazníci firmy H.N. Motor s.r.o. ovšem vyžadují nejvyšší kvalitu zboží a cení stabilitu dodavatelské firmy. To je důvod, proč bývají ochotni přistoupit na standardně vyšší ceny firmy H.N. Motor s.r.o., než často nabízejí velké nadnárodní firmy.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Automobilky a firmy, které vyrábí produkty, které firma H.N. Motor s.r.o. prodává, mají velkou vyjednávací sílu. Je tedy složité vyjednat nižší ceny nákupu zboží, než mají konkurenční firmy.

2.6 PESTLE Analýza

Jedná se o metodu strategické analýzy, která zkoumá vnější faktory, které znamenají budoucí hrozby nebo naopak příležitosti pro podnik.

Politické faktory

Politická situace velmi výrazně vstupuje do celkového fungování podniku. Jedná se například o výši DPH, růst minimální mzdy nebo výši odváděného sociálního a zdravotního pojištění. Dnešním aktuálním faktorem jsou bezpečnostní omezení v rámci pandemické situace Covid-19, které velmi komplikují některé podnikatelské aktivity.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory ovlivňují fungování a prosperitu podniku. Podnik je plátcem DPH. Z tohoto důvodu jsem zahrnul daň z přidané hodnoty jako důležitý ekonomický faktor. Hodnotím také míru inflace a míru nezaměstnanosti, které jsou obecně považovány za jedny z nejdůležitějších ekonomických ukazatelů.

Tabulka 20 - DPH (vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2021)

	2015	2016	2017	2018	2019
DPH základní sazba v %	21	21	21	21	21
DPH první snížená sazba daně v %	15	15	15	15	15
DPH druhá snížená sazba daně v %	10	10	10	10	10

Vývoj DPH byl ve zkoumaných letech ustálen na stejných hodnotách. Základní sazba daně z přidané hodnoty je 21% první a druhá snížená sazba 15% a 10%. (Kurzy.cz, 2021)

Tabulka 21 - Nezaměstnanost (vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2021)

	2015	2016	2017	2018	2019
Prům. míra nezaměstnanosti v %	6,2	5,5	3,8	3,2	2,6

Nezaměstnanost v České republice od roku 2015 do roku 2019 každoročně klesala. V roce 2015 byla nezaměstnanost 6,2%. Za rok 2016 sledujeme pokles na 5,5%. Rok 2017 přinesl pokles nezaměstnanosti oproti předchozímu roku o 1,7%. Nezaměstnanost tedy v tomto roce dosahovala 3,8%. V roce 2018 tento klesající trend mírně zpomalil a dosáhl hodnoty 3,2%. V posledním zkoumaném roce dosáhla míra nezaměstnanosti nejnižší hodnoty a to 2,6%. (Kurzy.cz, 2021)

Tabulka 22- Inlace (vlastní zpracování dle Kurzy.cz,2021)

	2015	2016	2017	2018	2019
Prům. míra inflace v ČR v %	0,1	1,5	2,5	2,1	2,8

Průměrná míra inflace má ve zkoumaných letech dlouhodobou růstovou tendenci. Během 5 zkoumaných let vzrostla o 2,7%. Velký růst můžeme sledovat především v letech 2016 a 2017. Mírný pokles nastal v roce 2018, ovšem rok 2019 přinesl opět nárůst míry inflace. (Kurzy.cz, 2021)

Sociální faktory

Podnik má prodejnu v Modřicích, v okrese Brno-venkov. Většina odběratelů je z Jihomoravského kraje. Vzhledem k vysoké obydlenosti tohoto území se jeví jeho geografická poloha jako výhodná. Dalším faktorem, který je třeba brát v potaz, je bohatství tohoto kraje tedy kupní síla jeho obyvatelstva. Pokud mají dostatečné množství peněžních prostředků, mohou je kromě základních potřeb investovat také do svého vozového parku. Dále zde sídlí mnoho firem, které ke svým logistickým procesům využívají motorová vozidla. Díky těmto skutečnostem existuje vysoká poptávka po servisování vozidel, čemuž odpovídá existence husté sítě servisů, které následně poptávají služby firmy H.N. Motor s.r.o..

Technologické faktory

Pro zkoumaný podnik představují technologické faktory především investice do interních programů, které zrychlují a zefektivňují procesy uvnitř podniku. V nedávné době firma

investovala nemalé finanční prostředky do zkvalitnění svých webových stránek a intuitivnějšího e-shopu. Díky těmto investicím vzniklo přehlednější prostředí pro zákazníky, což se následně projevilo jejich rychlejším a komfortnějším nákupem. V současné době jsou tyto služby již nutností. Hlavním důvodem zefektivňování těchto služeb je také potřeba vyrovnat se nejúspěšnějším firmám na trhu.

Legislativní faktory

- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce (Buisnessinfo, 2021)
- živnostenský zákoník

Ekologické faktory

V současné době je ekologie a ochrana životního prostředí velmi důležitým tématem. Je potřebné, aby firmy minimalizovaly zásahy do životního prostředí. I z tohoto důvodu vedení podniku H.N. Motor s.r.o. rozhodlo investovat do nového osvětlení úspornějšími led-žárovkami ve skladu. Díky tomu klesla spotřeba elektrické energie.

2.7 SWOT analýza

Vnitřní faktory

Silné stránky

- Dobrá pověst podniku
- Zkušenosti managementu
- Široký sortiment

Slabé stránky

- Nízký výsledek hospodaření
- Nízké marže

Vnější faktory

Příležitosti

- Outsourcing vlastní dopravy zboží zákazníkům
- Reklama
- Optimalizace trasy vlastní dopravy zboží zákazníkům
- Optimalizace interního softwarového systému Nextis
- Úspora energií – izolace prodejny
- Úspora energií – výměna kotle

Hrozby

- Velké konkurenční firmy
- Snižující se marže
- Vysoká vyjednávací síla odběratelů
- Finanční krize
- Cenová válka firem na trhu
- Odchod odběratelů ke konkurenci
- Pandemie Covid-19

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole představuji vlastní návrhy řešení, které by měly zlepšit finanční situaci podniku.

3.1 Optimalizace způsobu dopravy zboží zákazníkům

Vzhledem k faktu, že podnik má vlastní autodopravu, kterou každodenně využívá k zásobování svých zákazníků, jeví se optimalizace tras jako nezbytná v rámci úspory nákladů na pohonné hmoty. Zanedbatelné není také opotřebení vozidel. Je tedy nezbytné plánovat trasy tak, aby vozy při cestách najezdily minimální možné množství kilometrů.

Způsob, jak této hospodárnosti docílit je maximální možné využití kapacity nákladního prostoru u jednotlivých vozů. Na základě toho se sníží najeté kilometry v rámci návratu zpět do skladu, kde jsou vozy opět doplněny.

Dalším řešením, jak snížit náklady je využití nejkratších tras přes GPS navigaci zvolením nejkratší možné trasy. V současné době někteří řidiči jezdí podle zaběhnutých tras, které ovšem nejsou optimální.

V současné situaci podnik vlastní 5 užitkových vozů. Podnik vypočítal jako průměrný náklad na ujetý kilometr 5,50 Kč. Tato částka vychází ze spotřeby pohonných hmot a výměny spotřebních komponentů na vozidlech. Měsíčně najezdí jedno vozidlo průměrně 3 250 km. Ročně tedy naježděné kilometry dosahují 39 000 km/vůz. Náklady na provoz jednoho vozidla tedy dosahují částky 214 500 Kč ročně. Při plném využívání všech vozidel činí náklady 1 072 500 Kč ročně.

Tabulka 23 – Optimalizace způsobu dopravy zboží zákazníkům(vlastní zpracování)

Současná situace	
Cena na 1Km (průměr)	5,5 Kč/Km
prům. měsíční naježděné km jednoho vozu	3 250 Km
prům. roční naježděné km jednoho vozu	39 000 Km
náklady na jeden vůz ročně	214 500 Kč
náklady na celý vozový park (5 vozů) / rok	1 072 500 Kč

Za předpokladu, že se podniku podaří v rámci optimalizace tras dosáhnout snížení najetých kilometrů o 5% u všech vozů, ušetří podnik celkem 53 625,00 Kč ročně.

Tabulka 24 – Situace při snížení najetých kilometrů o 5% (vlastní zpracování)

Situace při snížení najetých kilometrů o 5%	
Cena na 1Km (průměr)	5,5 Kč/Km
prům. měsíční naježděné km jednoho vozu	3088 Km
prům. roční naježděné km jednoho vozu	37 050 Km
náklady na jeden vůz ročně	203 775 Kč
náklady na celý vozový park (5 vozů) / rok	1 018 875 Kč
roční úspora	53 625 Kč

V případě více optimistické varianty, tedy situace kdy se podniku podaří snížit najeté kilometry až o 7%, podnik ročně ušetří 75 075 Kč.

Tabulka 25 - Situace při snížení najetých kilometrů o 7% (vlastní zpracování)

Situace při snížení najetých kilometrů o 7%	
Cena na 1Km (průměr)	5,5 Kč/Km
prům. měsíční naježděné km jednoho vozu	3 022,5 Km
prům. roční naježděné km jednoho vozu	36 270 Km
náklady na jeden vůz ročně	199 485 Kč
náklady na celý vozový park (5 vozů) / rok	997 425 Kč
roční úspora	75 075 Kč

3.2 Rozšíření dopravy při dalším rozvoji podniku

Možností, jak docílit dalšího růstu podniku, a tedy zvýšit celkový zisk, je zaměření se na nové odběratele v rámci Jihomoravského kraje. Síť odběratelů podniku v současné době pokrývá téměř celý kraj, ovšem v menším množství pokrývá jeho severní část. Při současné vytíženosti zaměstnanců by bylo ovšem náročné pokrýt celou oblast. Řešením by bylo navýšení počtu zaměstnanců nebo outsourcing této pozice na externí firmu, která by zboží rozvážela.

3.2.1 Zvýšení počtu zaměstnanců

Řešení této situace zvýšením počtu zaměstnanců o jednoho řidiče by podniku vzrostly mzdové náklady. Za předpokladu nástupní čisté mzdy 24 520 Kč by byly celkové měsíční náklady 40 140 Kč. Ročně by podnik nový zaměstnanec stál 481 680 Kč.

Tabulka 26 – Mzdové náklady na zaměstnance (vlastní zpracování)

Hrubá mzda	30 000 Kč
Sociální pojištění zaměstnavatel (24,8%)	7 440 Kč
Zdravotní pojištění zaměstnavatel (9%)	2 700 Kč
Sociální pojištění zaměstnanec (6,5%)	1 950 Kč
Zdravotní pojištění zaměstnanec (4,5%)	1 350 Kč
Záloha na daň před odečtením slev (15%)	4 500 Kč
Sleva na poplatníka	2 320 Kč
Záloha na daň	2 180 Kč
Čistá mzda	24 520 Kč
Náklady na zaměstnance /měsíc	40 140 Kč
Náklady na zaměstnance /rok	481 680 Kč

3.2.2 Pořízení nového vozidla

Na základě zvýšení počtu zaměstnanců by bylo také potřeba investovat do dalšího nákladního vozu. Jednou z možných variant je Peugeot Expert Furgon. Tento vůz je dostupný za 540 000 Kč bez DPH. Jedná se o dostatečně prostorný vůz, který splňuje všechny potřebné parametry. (Peugeot.cz,2021)

Úvěr na vůz

K uhrazení pořizovací ceny vozu 540 000 Kč by firma mohla využít splátkový úvěr u Fio banky, který nabízí roční úrokovou sazbu 4,85 p.a.. Doba trvání tohoto úvěru by byla 5 let.

K výpočtu ročních splátek byl využit vzorec:

$$a = U \times \frac{i \times (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1}$$

Kde:

a - platba

U - výše úvěru

n - počet období

i - úroková sazba

K výpočtu úroku byl využit vzorec:

$$\text{Úrok} = \text{konečný stav předchozího roku} * i$$

K výpočtu úmoru byl využit vzorec:

$$\text{Úmor} = \text{platba} - \text{úrok}$$

Tabulka 27 - Splátkový kalendář (vlastní zpracování)

	Platba	Úrok	Splátka	Konečný stav
rok 0.				540 000,00
rok 1.	124 209,67	26 190,00	98 019,67	441 980,33
rok 2.	124 209,67	21 436,05	102 773,62	339 206,71
rok 3.	124 209,67	16 451,53	107 758,14	231 448,56
rok 4.	124 209,67	11 225,26	112 984,41	118 464,16
rok 5.	124 209,67	5 745,51	118 464,16	0,00
celkem	621 048,35	81 048,34	540 000,00	-

Za předpokladu financování úvěrem o výši 540 000 Kč, úrokovou mírou 4,85 p.a. po dobu trvání 5 let budou celkové platby 621 048,35 Kč. Celkové úroky zaplacené podnikem budou ve výši 81 048 Kč.

Toto vozidlo spadá podle zákona o dani z příjmu do 2. odpisové skupiny. Doba odepisování by byla 5 let. Dle §31 v prvním roce zvýšená odpisová sazba o 10%. Výše celkových nákladů tedy vychází na 621 048,35 Kč. U právnických osob se daňová úspora

počítá jako součin celkových nákladů a sazby 19%. Výsledná daňová úspora by tedy činila 117 999,19 Kč.(Pohoda.cz, 2020)

Tabulka 28 - Daňová úspora investice (vlastní zpracování)

	Odpis	Úrok	Celkové náklady	Daňová úspora
rok 1.	113 400,00	26 190,00	139 590,00	26 522,10
rok 2.	106 650,00	21 436,05	128 086,05	24 336,35
rok 3.	106 650,00	16 451,53	123 101,53	23 389,29
rok 4.	106 650,00	11 225,26	117 875,26	22 396,30
rok 5.	106 650,00	5 745,51	112 395,51	21 355,15
celkem	540 000,00	81 048,35	621 048,35	117 999,19

3.2.3 Outsourcing dopravy

Jako alternativní řešení k novému řidiči a pořízení nového vozidla, se nabízí využití outsourcingu dopravy zboží externí společnostmi. V minulosti již měla firma nabídky na tento způsob dopravy. Konkrétně se jednalo se o poskytnutí jednoho řidiče a vozidla za částku 2 000 Kč/den. Při kalkulaci 252 pracovních dnů v roce 2021 vychází celkové náklady na tuto službu 504 000 Kč ročně.

Výhodou tohoto řešení je že je levnější než investice do nového auta a řidiče. Je třeba ovšem brát v úvahu fakt, že H.N. Motor s.r.o. si po celou dobu svojí existence zakládá na velmi dobrém zákaznickém servisu. Každý řidič této firmy je schopen zákazníkům poradit s výběrem vhodného dílu, provést odbornou konzultaci v rámci servisu a údržby vozů. V neposlední řadě je reprezentativním článkem celé firmy. Toto vše pomáhá udržovat velmi dobré obchodní vztahy se zákazníky. V případě externí firmy by se jednalo pouze o doručení zboží, bez výše zmíněných benefitů.

V případě navrhovaného částečného outsourcingu dopravy doporučuji pravidelné střídání mezi firemními a externími řidiči při dovozu zboží odběratelům. V praxi tedy jednomu zákazníkovi doveze zboží ve většině případů vyškolený řidič firmy H.N. Motor s.r.o.. Zůstane tak zachován dobrý zákaznický servis a přesto klesne cena dopravy.

3.3 Úspora energií

Zvýšení výsledku hospodaření může podnik docílit také snížením nákladů za energie. Navrhují tedy výměnu současného topného zařízení a instalaci úsporných zářivek v prostorech prodejny a kanceláří.

3.3.1 Výměna topného zařízení

Prodejna firmy H.N. Motor s.r.o. disponuje plynovým topným zařízením Vaillant VUT INT 242/2-3. Jedná se o atmosferický tepelný kotel. Podnik tento kotel využívá téměř 20 let a od této doby prošly technologie topných zařízení značnou evolucí. Nabízí se tedy otázka, zda by bylo vhodné investovat do nového topného zařízení.

V současné době je trendem instalovat nejen do domácností, ale také do firem kondenzační kotle. Ty se vyznačují především efektivnějším využitím plynu, než kotle atmosferické. Tato efektivnost se projeví snížením spotřeby plynu a následně snížením nákladů na spotřebu energií. H.N. Motor s.r.o. spotřebovává zemní plyn pouze na vytápění prodejny. V budově nejsou žádné další spotřebiče, které by využívaly právě tento typ paliva. Je tedy možné vytvořit objektivní hodnocení na základě spotřeby plynu v podniku.

H.N. Motor s.r.o. spotřeboval podle faktury od dodavatele plynu za kalendářní rok 2020 5 049,29 m³ zemního plynu. Cena jednoho m³ byla 7,94Kč. Vyúčtování za platby za služby distribuce činily 12 717,64Kč. Daň ze zemního plynu byla 1 630,01Kč. Uhrazená částka za plyn dosáhla částky 40 069,95Kč. Celkové náklady za služby dodávky plynu na vytápění prodejny byly 54 417Kč. Výše uvedené hodnoty jsou bez DPH.

Následující tabulka zobrazuje vybrané údaje o výkonu a spotřebě současného plynového kotle Vaillant VUT INT 242/2-3. Tento kotel má spotřebu 2,8 m³/h zemního plynu 2H(G20).

Tabulka 29 - Vaillant turbo Max pro (vlastní zpracování)

Vaillant turbo MAX pro		
Technické údaje	VUW INT 242/2-3	jednotka

Max. tepelné zatížení	26,7 kW
Min. tepelné zatížení	10,6 kW
Jmenovitý tepelný výkon 60 - 80C	8,9 - 24 kW
Spotřeba plynu	2,8 m3/h
Max. proud spalin	64 kg/h
Objem expanzní nádoby	6 l
Hmotnost	43 kg
Třída ochrany	IP X4D x
Palivo	Zemní plyn x
Cena 1 m3 plynu	7,94 Kč
Množství spotř. Plynu/rok	5 049,29 m3
Zaplaceno za spotřebu plynu	40 069,95 Kč
Platby za služby distribuce	12 717,64 Kč
Daň ze zemního plynu	1 630,01 Kč
Celkem zaplaceno	54 417,60 Kč

Jako alternativní topné zařízení jsem zvolil kondenzační kotel eco TEC exklusive VU 146/4-7. Díky již zmíněné technologii má nižší spotřebu plynu, než současné tepelné zařízení. Obchod Bargainshop.cz tento kondenzační kotel nabízí za cenu 38 643 Kč s DPH. (Bargainshop.cz)

Tento kondenzační kotel splňuje parametry potřebné k vytopení firemní budovy. Jeho výhodou je díky modernější technologii snížení spotřeby plynu na 1,7 m3/h 2H (G20).

Tabulka 30 - Vaillant kondenzační kotel eco TEC exclusive (vlastní zpracování)

Vaillant kondenzační kotel eco TEC exclusive		
Technické údaje	VU 146/4-7	jednotka
Tepelný výkon pro ohřev zásobníku	16	kW
Nejmenší tepelný výkon	2,4	kW
Jmenovitý tepelný výkon 60 - 80C	2,4 - 14	kW
Spotřeba plynu	1,7	m3/h
Max. proud spalin	3,96 - 27,36	kg/h
Objem expanzní nádoby	10	l
Hmotnost	35	kg
Třída ochrany	IP X4D	x
Palivo	Zemní plyn	x
Cena 1 m3 plynu	7,94	Kč
Množství spotř. Plynu/rok	3 065,64	m3

Zaplaceno za spotřebu plynu	24 341,18 Kč
Platby za služby distribuce	12 717,64 Kč
Daň ze zemního plynu	990,17 Kč
Celkem zaplaceno	38 048,99 Kč

Instalací nového kotle klesne množství spotřebovaného plynu o 1 983,89 m³. Nově podnik za plyn zaplatí pouze 24 341,18 Kč. To se v roční platbě za plyn projeví úsporou 15 728,77 Kč. Díky tomu následně klesne roční daň ze zemního plynu na 990,17 Kč. To se v roční platbě daně projeví úsporou 639,84 Kč. Podnik tedy díky výměně topného zařízení celkově ušetří za roční spotřebu plynu včetně daně, služeb a distribuce 16 368,61 Kč bez DPH.

Tabulka 31 - Úspora plynu (vlastní zpracování)

Úspora/Rok	
Úspora množství spotřebovaného plynu	1 983,65 m ³
Úspora za spotřebu plynu	15 728,77 Kč
Úspora za služby a distribuce	0 Kč
Daň ze zemního plynu (snížená o)	639,84 Kč
Celková úspora	16 368,61 Kč

Výše uvedený výpočet je pouze základní kalkulace vycházející ze spotřeby plynu v m³/h porovnávaných kotlů. Nově navržené tepelné zařízení ovšem pracuje efektivněji se zachováním energie potřebné na vytopení budovy. Z toho lze vyvodit že možná úspora plynu by byla ještě vyšší, než je uvedeno v tabulce.

Z tohoto důvodu podniku doporučuji nerozhodovat se pouze na základě této kalkulace, ale oslovit firmu, která zprostředkovává instalaci tepelných zařízení. Ta na základě nejen snížené spotřeby plynu, ale také na základě dalších vstupních faktorů ovlivňujících celkovou spotřebu plynu vypočítá přesnější úsporu, která bude pravděpodobně ještě vyšší.

3.3.2 Výměna osvětlení na prodejně

V současné době je prodejna osvětlena klasickými světly, které nejsou vybaveny úspornými žárovkami. Přejít na LED zářivky by snížil spotřebu elektrické energie. Podobné opatření podnik v minulosti již realizoval, ale pouze v prostoru skladu. Vzhledem k faktu, že tak učinil již před dvěma lety, lze vypočítat na základě interních zpráv od vedení podniku, že tato změna ušetřila energie v rámci desetitisíců korun ročně. Vybavení prodejny tímto úsporným systémem se proto jeví jako velmi efektivní.

Prostory prodejny a dvou kanceláří jsou momentálně vybaveny 90 wattovými žárovkami. Konkrétně se jedná o osm světél ve dvou kancelářích a osm světél v prostoru prodejny. Celková spotřeba elektřiny na osvětlení těchto prostor je 1,44 kWh. Při současné ceně 3,70 Kč/kWh podnik zaplatí za hodinu osvětlení kanceláří a prodejny 5,40 Kč.

Tabulka 32 - Současné osvětlení (vlastní zpracování)

Současné osvětlení			
Prostor	Počet svítidel	spotřeba (W) /světlo	Spotřeba (W)/místnost
Kancelář 1	4	90	360
Kancelář 2	4	90	360
Prodejna	8	90	720
Spotřeba celkem (W)			1440
Spotřeba celkem (kWh)			1,44
Celkem zapláceno za 1 hodinu svícení			5,40 Kč

Nové osvětlení těchto prostor 18 wattovými LED zářivkami sníží spotřebu energie na 0,228 kWh. Při předpokladu zachování stejné ceny 3,70 Kč/kWh náklady na jednu hodinu osvětlení kanceláří a prodejny klesnou na 1,08 Kč.

Tabulka 33 - Nové osvětlení (vlastní zpracování)

Nové osvětlení			
Prostor	Počet svítidel	spotřeba (W) /světlo	Spotřeba (W)/místnost
Kancelář 1	4	18	72
Kancelář 2	4	18	72
Prodejna	8	18	144
Spotřeba celkem (W)			288
Spotřeba celkem (kWh)			0,288
Celkem zapláceno za 1 hodinu svícení			1,08 Kč

Jak vyplývá z výše uvedených údajů spotřeba elektrické energie v rámci osvětlení kanceláří a prodejny klesne na 20%.

Jak bylo zmíněno podnik realizoval instalaci nového osvětlení v prostorách skladu již v roce 2019, kde vyměnil 20 původních světel za nové LED zářivky. Vzhledem k faktu že je v celé budově velké množství elektrických spotřebičů (počítače, klimatizace, lednice, kávovar atd.) je velmi obtížné stanovit přesnou částku, kterou podnik ušetřil pouze na základě výměny osvětlení ve skladech. Současně je nutno konstatovat, že v tomto roce nedošlo k žádným investicím do jiných úspornějších elektro spotřebičů a nezměnil se ani jejich počet. Na základě těchto faktů a vyhodnocení ročních plateb za elektřinu lze stanovit úspornost nového osvětlení v prostorech skladu na 25 000 Kč/rok. Na základě těchto zjištění jsem vypočítal úsporu osvětlení v prostorách kanceláří a prodejny na 20 000 Kč/rok.

Tabulka 34 - Úspora elektrické energie (vlastní zpracování)

úspora elektrické energie/rok		
Prostor	počet žárovek	Úspora
Sklad	20	25 000,00 Kč
Kanceláře + prodejna	16	20 000,00 Kč

Realizace tohoto opatření by se mohla pohybovat okolo 17 300 Kč. Přesnou částku by stanovila firma realizující tuto výměnu, hrubý odhad vychází z faktury zaplacené za výměnu světel ve skladu. Návratnost této investice by tedy měla trvat méně než jeden rok.

3.4 Marže

Trh, na kterém se podnik pohybuje, lze považovat za dokonale konkurenční. Z toho plynou úzké mantinely cen, ve kterých se podnik může pohybovat. Žádný podnik si nemůže dovolit prodávat zboží za výrazně vyšší ceny než ostatní firmy. Díky těmto skutečnostem vzniká tlak na cenu. Z tohoto důvodu si podniky také nemohou dovolit příliš vysoké marže.

Jedno z možných řešení, jak lze bojovat s touto situací, je maximální využití stávajícího interního systémového prostředí Nextis. Tento systém dokáže například optimalizovat cenu zboží tak, aby podnik zachoval požadovanou marži v rámci e-shopového prodeje. Využívání těchto služeb má pro podnik obrovský potenciál i co se týče zvýšení celkových tržeb. Systém také umožňuje zákazníkům vyhledávat zboží na základě klíčových slov, VIN kódu, auto dat (rok výroby, značka vozu) atd.. To má za následek rychlejší nákup.

Podnik v současnosti využívá nejvyšší možný nabízený balíček služeb firmy Nextis, který v současné době ještě není firmou naplno využit. Konkrétní řešení této situace vidím v spolupráci pověřeného zaměstnance podniku s poskytovatelem systému. Úspěšnost spočívá v dlouhodobé intenzivní práci a neustálém zlepšování, v optimalizaci vstupních a výstupních parametrů a dat. Díky tomu, že tento systém má téměř nekonečné možnosti celkové optimalizace, nelze úspěšnost tohoto opatření přesně ekonomicky vyjádřit. Doporučuji tedy podniku, zaměřit se na maximální využití systému Nextis.

ZÁVĚR

Tématem bakalářské práce bylo zvoleno hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení. Zkoumanou společností byla firma H. N. Motor s. r. o. zabývající se zejména velkoobchodem s náhradními díly osobních automobilů, užitkových vozidel a v malé míře nákladních vozidel. Práce je rozdělena do tří částí.

V první části práce jsem se zaměřil na teoretická východiska práce a vysvětlení metod zkoumání. Představil jsem zde a popsal zvolené metody jako je finanční analýza, její uživatele a zdroje ze kterých vychází.

Druhá část představuje společnost, její historii a předmět podnikání. Jedná se o praktickou část. V rámci finanční analýzy byla firma zkoumána v letech 2015 – 2019. Byla provedena analýza absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů a soustav ukazatelů. Výsledky byly znázorněny grafy a okomentovány.

Finanční analýza odhalila, následující skutečnosti. Pohotová likvidita vycházela ve všech zkoumaných letech v doporučených intervalech. Nejprísnější ukazatel likvidity tedy okamžitá likvidita klesl pod doporučené hodnoty v letech 2017 – 2018 v ostatních letech zkoumání byl ovšem v doporučených hodnotách. Ukazatel běžné likvidity se v letech 2016 – 2017 dostal nad doporučené hodnoty. V letech následujících se ovšem vrátil do doporučených hodnot.

Ukazatele rentability podniku vycházely ve všech zkoumaných letech v nízkých hodnotách. Nejlepší byl pro podnik rok 2015 a to pro všechny ukazatele rentability. Tyto ukazatele klesaly až do roku 2018. V roce 2019 došlo u všech ukazatelů rentability k mírnému růstu i tak se ovšem pohybují v nízkých hodnotách. To značí, že výnosnost kapitálu podniku je nízká.

Ukazatele zadluženosti vycházejí v nízkých hodnotách děje se tak z důvodu že podnik financuje zejména vlastním kapitálem.

Doba obratu pohledávek je nižší než doba obratu závazků. Podniku tedy vzniká bezúročný dodavatelský úvěr což je pro podnik dobré. Dále jsou zde některé vybrané

ukazatele finanční analýzy porovnány se dvěma konkurenčními firmami HOKCAR s.r.o a RALL s.r.o..

Výsledky soustav ukazatelů vycházejí v doporučených hodnotách. Podnik tedy není ohrožen bankrotem. Dále jsem provedl analýzu okolí společnosti za pomoci PESTLE analýzy a Porterova modelu. Z výsledů těchto analýz vychází závěry že krátkodobá a střednědobá poptávka po službách firmy by měla být vysoká ovšem v dlouhodobém horizontu se trh může dramaticky změnit což pro podnik nemusí být vyhovující. Je také vysoká vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů. Podnik se pohybuje ve vysoce konkurenčním prostředí s nízkými bariérami vstupu. V poslední části této kapitoly byla provedena SWOT analýza, která zobrazuje hrozby a příležitosti podniku.

Ze zkoumaných let na tom byla firma nejlépe v roce 2015 kdy dosahovala nejvyššího výsledku hospodaření. Ten následně klesal až do roku 2018. V roce 2019 začal opět růst.

Ve třetí části navrhuji opatření, která by měla vést ke zlepšení současné finanční situace podniku. Návrhy jsou zaměřeny zejména na snížení nákladů podniku a zvýšení tržeb. Toto řeším optimalizací dopravy zboží zákazníkům, která by měla na základě propočtů vést ke snížení nákladů na provoz firemních vozidel. Doporučuji také více se zaměřit na rozšíření sítě ve které je podnik schopný získat nové zákazníky. Vyšší počet zákazníků navýší potřebu zaměstnanců a vozového parku. V této práci navrhuji dvě řešení této situace. Zvýšit počet zaměstnanců a úvěr na nové vozidlo nebo outosourcing dopravy od externí firmy. Obě varianty jsou v mé práci propočteny a záleží na majitelích podniku pro kterou se rozhodnou. Za velmi zajímavá opatření, která povedou ke snížení nákladů na spotřebu energií považuji výměnu topného zařízení a instalaci nových a úspornějších LED zářivek, jejichž úspornost jsem v práci ekonomicky vyjádřil. V závěru této kapitoly také navrhuji intenzivní optimalizaci využití systému Nextis.

Firma H.N. Motor s.r.o. existuje již řadu let a její majitelé mají bohaté zkušenosti v tomto oboru. Přesto se domnívám se, že návrhy v této práci povedou k dalšímu zlepšení finanční situace jejich firmy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARTOŠ, V. *Finanční analýza a plánování* [přednáška]. Brno: VUT v Brně: Fakulta podnikatelská, 11. 3. 2018.

Daň z příjmů právnických osob - Portál POHODA. Informace pro účetní a podnikatele - Portál POHODA [online]. Copyright © 2012 STORMWARE s.r.o. [cit. 19.04.2021]. Dostupné z: Fio banka [online]. Praha: Praha, 2021 [cit. 2021-4-28]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/>

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012, ISBN 978-80-265-0032-2.

Hledat "legislativní zákony s.r.o." - BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Copyright © 1997[cit.8.04.2021].Dostupnéz:<https://www.businessinfo.cz/?q=legislativn%C3%AD+z%C3%A1kony++s.r.o.&pg=1&in=content>

HN MOTOR. HN MOTOR [online] [cit. 12.02.2021].. Dostupné z: <https://www.hnmotor.cz/>

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7179-903-0.

KNÁPKOVÁ, Adriana., PAVELKOVÁ, Drahomíra. & ŠTEKER, Karel., 2013. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady* 2. rozš. vyd., Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0910-4.

KNÁPKOVÁ, Adriana, *Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KUBÍČKOVÁ Dana, JINDŘICHOVSKÁ Irena *Finanční analýza a vyhodnocení výkonnosti firmy* Nakl. C.H. Beck,2015 ISBN 978-80-7400-538-1

Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2021 – 5 let, ©2000-2021. *Kurzy.cz* [online]. Praha: AliaWeb, spol. s r.o., 08.03.2021 [cit. 2021-05-04]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=1>

PEUGEOT Expert: Vyzkoušejte užitek vůz PEUGEOT. Peugeot | Motion & Emotion [online] [cit. 09.04.2021]. Dostupné z: https://www.peugeot.cz/modelova-rada/vyber-vozu/expert-furgon.html?utm_source=ppc-adwords-vyhledavani&utm_content=text&utm_medium=SEA_SDF&utm_campaign=2017_01_permanent-sea-lcv_offer_vn_range-b2b_ap_cz_central&utm_term=220564_dodavky

Peugeot | Motion & Emotion. Peugeot | Motion & Emotion [online] [cit. 09.04.2021]. Dostupné z: <https://www.peugeot.cz/>

RŮČKOVÁ, Petra, 2011. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, ilustrace, grafy. ISBN 978-80-247-5534-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, : ilustrace, grafy. ISBN 978-80-271-2028-4.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 271 stran : ilustrace. ISBN 978-80-271-0413-0.

Účetní a daňové odpisy majetku - Portál POHODA. Informace pro účetní a podnikatele - Portál POHODA [online]. Copyright © 2012 STORMWARE s.r.o. [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetni-a-danove-odpisy-majetku/>

Účetní a daňové odpisy majetku - Portál POHODA. Informace pro účetní a podnikatele - Portál POHODA [online]. Copyright © 2012 STORMWARE s.r.o. [cit. 25.04.2021].

Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetni-a-danove-odpisy-majetku/>

Vaillant Kotel kond.závěs. VU 206/4-7 ecoTEC exclusive | Voda a topení | Kotle | Plynové | BargainShop.cz. BargainShop.cz | Koupelny, kuchyně, obklady a dlažby [online]. Copyright © 2021 BargainShop s.r.o. by [cit. 09.04.2021]. Dostupné z: https://www.bargainshop.cz/vaillant-kotel-kond-zvs-vu-206/4-7-ecotec-exclusive/i100767-c1541?utm_campaign=Vaillant&utm_medium=referral&utm_source=heureka.cz&utm_term=0010014530+OUTLET

Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 08.04.2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=115285>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 08.04.2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=596269>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=115285>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=596269>

VOCHOZKA Marek – Metody komplexního hodnocení podniku Grada 2011 ISBN:978-80-247-3647-1

Zákon o stabilizaci veřejných rozpočtů. 261/2007 Sb Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 25.04.2021]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2007-261>

Zákon o dani z přidané hodnoty. 235/2004 Sb. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 9.04.2021]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235>

Znáte princip kondenzačního kotle? | E.ON. Pomáháme šetřit peníze i přírodu | E.ON
[online] [cit. 01.04.2021]. Dostupné z: <https://www.eon.cz/radce/princip-kondenzacniho-kotle>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Rozvaha.....	13
Tabulka 2 - Výkaz zisku a ztráty.....	15
Tabulka 3 - Horizontální analýza aktiv.....	36
Tabulka 4 - Horizontální analýza pasiv	38
Tabulka 5 - Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty.....	41
Tabulka 6 -Vertikální analýza aktiv	42
Tabulka 7 - Vertikální analýza pasiv	44
Tabulka 8 - Analýza rozdílových ukazatelů.....	45
Tabulka 9 - Ukazatele likvidity	47
Tabulka 10 - Ukazatele rentability	48
Tabulka 11 - Ukazatele zadluženosti	50
Tabulka 12 - Ukazatele aktivity	51
Tabulka 13 - Pohotová likvidita, porovnání s konkurencí.....	54
Tabulka 14 - Běžná likvidita, porovnání s konkurencí.....	55
Tabulka 15 - Celková zadluženost, porovnání s konkurencí.....	55
Tabulka 16 - Obrat zásob, porovnání s konkurencí	56
Tabulka 17 - Doba obratu zásob, porovnání s konkurencí	56
Tabulka 18 - Altmanův model.....	57
Tabulka 19 - Index IN 05.....	58
Tabulka 20 - DPH	61
Tabulka 21 - Nezaměstnanost	61
Tabulka 22- Inflace	62
Tabulka 23 – Optimalizace způsobu dopravy zboží zákazníkům.....	65
Tabulka 24 – Situace při snížení najetých kilometrů o 5%	66
Tabulka 25 - Situace při snížení najetých kilometrů o 7%.....	66
Tabulka 26 – Mzdové náklady na zaměstnance.....	67
Tabulka 27 - Splátkový kalendář (vlastní zpracování)	68
Tabulka 28 - Daňová úspora investice.....	69
Tabulka 29 - Vaillant turbo Max pro	70
Tabulka 30 - Vaillant kondenzační kotel eco TEC exclusive	71
Tabulka 31 - Úspora plynu	72

Tabulka 32 - Současné osvětlení.....	73
Tabulka 33 - Nové osvětlení	73
Tabulka 34 - Úspora elektrické energie.....	74

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1 – Výsledek hospodaření.....	14
Vzorec 2 - Absolutní změna.....	19
Vzorec 3 - Relativní změna	19
Vzorec 4 - Čistý pracovní kapitál.....	20
Vzorec 5 - Čisté pohotové prostředky	20
Vzorec 6 - Čistý peněžně pohledávkový fond.....	20
Vzorec 7 - Okamžitá likvidita	21
Vzorec 8 - Pohotová likvidita.....	22
Vzorec 9 - Běžná likvidita	22
Vzorec 10 - Rentabilita celkového vloženého kapitálu	23
Vzorec 11 - Rentabilita vlastního kapitálu	23
Vzorec 12 - Rentabilita dlouhodobého kapitálu.....	24
Vzorec 13 - Rentabilita tržeb.....	24
Vzorec 14 - Celková zadluženost.....	24
Vzorec 15 - Míra zadluženosti	24
Vzorec 16 - Koeficient samofinancování	25
Vzorec 17 - Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	25
Vzorec 18 - Krytí dlouhodobého majetku dl. zdroji	25
Vzorec 19 - Celkový obrat aktiv	26
Vzorec 20 - Obrat dlouhodobého majetku.....	26
Vzorec 21 - Obrat zásob	27
Vzorec 22 - Doba obratu zásob	27
Vzorec 23 - Doba obratu pohledávek	27
Vzorec 24 - Doba obratu závazků.....	27
Vzorec 25 - Altmanův model (Z-skóre)	28
Vzorec 26 - Index IN 05	29

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Horizontální analýza aktiv	37
Graf 2 - horizontální analýza pasiv	39
Graf 3- Výsledek hospodaření.....	41
Graf 4 - Vertikální analýza aktiv)	43
Graf 5 - Vertikální analýza pasiv	44
Graf 6 - Čistý pracovní kapitál.....	45
Graf 7 - Čisté pohotové prostředky	46
Graf 8 - Čistý peněžně pohledávkový fond	47
Graf 9 - Ukazatele likvidity	48
Graf 10 - Ukazatele rentability	49
Graf 11 - ukazatele aktivity, obraty.....	52
Graf 12 - Ukazatele aktivity, doby	53
Graf 13 - Altmanův model.....	58

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Provázanost účetních výkazů.....	17
Obrázek 2 - Poměrové ukazatele.....	21
Obrázek 3 – Porterův model.....	32
Obrázek 4 – SWOT matice.....	33
Obrázek 5 - Logo H.N. Motor s.r.o.	34

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Aktiva společnosti H.N. Motor s.r.o. za období 2015 - 2019	I
Příloha č. 2: Pasiva společnosti H.N. Motor s.r.o. za období 2015 - 2019	II
Příloha č. 3: Výkaz zisku a ztrát společnosti H.N. Motor s.r.o. za období 2015 - 2019	III

Příloha č.1: Aktiva Společnosti H.N. Motor s.r.o. za období 2015-2019

Aktiva	Netto hodnoty v tisících Kč				
	2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva celkem	8 403	8 550	8 464	9 886	9 277
Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
Stálá aktiva	2 000	2 041	2 064	2 267	1 901
Dlouhodobý hmotný majetek	1 975	2 016	2 039	2 242	1 876
Pozemky a stavby	1 883	1 683	1 682	1 682	1 493
Pozemky	77	77	77	77	77
Stavby	1 806	1 606	1 605	1 605	1 416
Hmotné movité věci a jejich soubory	0	0	357	560	383
Dlouhodobý finanční majetek	0	25	25	25	25
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	25	25	25	25	25
Oběžná aktiva	6 386	6 443	6 400	7 618	7 376
Zásoby	4 798	5 009	5 390	5 304	5 669
Výrobky a zboží	4 798	5 009	5 390	5 304	5 669
Zboží	4 798	5 009	5 390	5 304	5 669
Pohledávky	787	699	863	1 876	1 010
Krátkodobé pohledávky	787	699	863	1 876	1 010
Pohledávky z obchodních vztahů	708	620	748	1 796	933
Pohledávky - ostatní	0	0	115	80	77
Krátkodobé poskytnuté zálohy	74	71	115	80	77
Peněžní prostředky	801	735	147	438	697
Peněžní prostředky v pokladně	117	296	135	438	697
Peněžní prostředky na účtech	684	439	12	0	0
Časové rozlišení aktiv	17	66	0	1	0
Náklady příštích období	16	66	0	1	0

Příloha č. 2: Pasiva Společnosti H.N. Motor s.r.o. za období 2015-2019

Pasiva	Netto hodnoty v tisících Kč				
	2015	2016	2017	2018	2019
Pasiva celkem	8 403	8 550	8 464	9 886	9 277
Vlastní kapitál	6 126	6 231	6 252	6 265	6 287
Základní kapitál	100	100	100	100	100
Základní kapitál	100	100	100	100	100
Ážio a kapitálové fondy	500	500	500	500	500
Kapitálové fondy	500	500	500	500	500
Ostatní kapitálové fondy	500	500	500	500	500
Fondy ze zisku	41	41	40	41	41
Ostatní rezervní fondy	41	41	40	41	41
Výsledek hospodaření z minulých let	5 240	5 486	5 590	5 611	5 624
Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let	5 240	5 486	5 590	5 611	5 624
Výsledek hospodaření z běžného účetního období	245	104	22	13	22
Cizí zdroje	2 277	2 319	2 201	3 546	2 957
Rezervy	0	0	0	0	0
Závazky	2 277	2 319	2 201	3 546	2 957
Dlouhodobé závazky	0	0	664	603	388
Závazky k úvěrovým institucím	0	0	220	243	51
Závazky - ostatní	0	0	444	360	337
Závazky ke společníkům	378	379	381	335	335
Dohadné účty pasivní	63	64	60	25	0
Jiné závazky	0	0	3	0	2
Krátkodobé závazky	2 277	1 986	1 537	2 943	2 569
Závazky k úvěrovým institucím	0	333	0	843	384
Závazky z obchodních vztahů	1 275	999	1 013	1 501	1 586
Ostatní závazky	0	0	524	599	599
Závazky k zaměstnancům	146	148	139	182	186
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	106	107	101	102	102
Stát - daňové závazky a dotace	309	289	284	315	311
Časové rozlišení pasiv	0	0	11	75	33
Výdaje příštích období	0	0	11	75	33

Příloha č.3: Výkaz zisku a ztráty Společnosti H.N. Motor s.r.o. za období 2015-2019

Výkaz zisku a ztráty	v tisících Kč				
	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby z prodeje výrobků a služeb	778	0	0	0	0
Tržby z prodeje zboží	32 008	30 202	30 542	34 809	36 856
Výkonová spotřeba	28 177	26 417	26 537	30 855	32 605
Náklady vynaložené na prodané zboží	23 748	22 127	22 742	27 161	28 613
Spotřeba materiálu a energie	1 017	944	1 177	985	1 125
Služby	3 412	3 346	2 618	2 709	2 867
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0	0	0	0
Aktivace (-)	0	-715	0	0	0
Osobní náklady	3 897	3 886	3 790	3 705	3 714
Mzdové náklady	2 847	2 847	2 781	2 718	2 726
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	1 050	1 039	1 009	987	988
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	967	967	943	921	922
Ostatní náklady	83	72	66	66	66
Úpravy hodnot v provozní oblasti	324	332	5	30	366
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	324	332	5	30	366
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	324	332	5	30	366
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	0	0	0	0	0
Úprava hodnot zásob	0	0	0	0	0
Úprava hodnot pohledávek	0	0	0	0	0
Ostatní provozní výnosy	5	1	0	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
Tržby z prodeje materiálu	0	0	0	0	0
Jiné provozní výnosy	5	1	0	0	0
Ostatní provozní náklady	105	117	146	142	119
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
Zůstatková cena prodaného materiálu	0	0	0	0	0
Daně a poplatky	0	0	27	22	23
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
Jiné provozní náklady	76	117	119	120	96
Provozní výsledek hospodaření	288	166	64	77	52

Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	0	0	0	0	0
Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
Ostatní výnosy z podílů	0	0	0	0	0
Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0	0	0	0
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0	0	0	0
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	0
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
Ostatní výnosové úroky a podobné náklady	0	0	0	0	0
Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
Nákladové úroky a podobné náklady	10	5	29	58	0
Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	29	58	0
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	10	5	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	33	2	11	30	10
Ostatní finanční náklady	66	59	15	21	25
Finanční výsledek hospodaření	-43	-62	-33	-49	-15
Finanční výsledek hospodaření před zdaněním	245	104	31	28	37
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	18	30	30
Daň z příjmů splatná	0	0	9	15	15
Daň z příjmů odložená	0	0	9	15	15
Výsledek hospodaření po zdanění	245	104	22	13	22
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období	245	104	22	13	22
Čistý obrat za účetní období	32 824	30 205	30 553	34 839	36 866